



Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

CO₂ - managementplan Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Doelen en maatregelen ter reductie van de
CO₂-uitstoot CO₂ prestatieladder

Colofon

Directie Organisatie, Bedrijfsvoering en Personeel

Bezoekadres: Parnassusplein 5 2511 VX Den Haag
Contact: DuurzaamSZW@minszw.nl

Versie: 1.2
Datum: februari 2024

Inhoud

Colofon	2
Inleiding	4
1 CO₂-voetafdruk	5
1.1 Afbakening van de organisatie	5
1.2 CO ₂ -voetafdruk basisjaar 2019	6
1.3 Voortgang uitstoot 2019 t/m 2022	10
1.4 Data en monitoring	11
2 Reductiedoelstellingen	12
2.1 Ambitieniveau	14
3 Maatregelen	15
3.1 Kantoren	16
3.2 Zakelijke mobiliteit	18
3.3 Catering	21
3.4 Bewustwording	22
3.5 Automatisering	23
4 Participatie	24
4.1 Denk Doe Duurzaam	24
4.2 Ambassadeurs Duurzaamheid	24
4.3 Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)/Maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI)	24
4.4 Anders Reizen	25
4.5 Rijksbrede werkgroepen	25
5 Stuurcyclus CO₂-management	26
5.1 Stuurcyclus	26
5.2 Monitoring en meting	27
5.3 Afwijkingen, corrigerende en preventieve maatregelen	27
5.4 Documentatiesysteem	27
Bijlage 1: Organogram SZW	28

Inleiding

Duurzaamheid raakt aan verschillende grote maatschappelijke uitdagingen; wereldwijd en dus ook in Nederland. Denk aan de uitdagingen rond verduurzaming van de energievoorziening, rond voedsel, biodiversiteit, materiaalgebruik en bodem-, water- en luchtkwaliteit. Denk daarbij ook aan de voetafdruk die Nederlandse consumptie wereldwijd heeft op natuur en milieu, net als de impact op de werk- en leefomstandigheden van de mensen die producten voor de Nederlandse economie maken. Economische groei mag niet ten koste gaan van milieu, leefomgeving en sociale omstandigheden, en moet daarom hand in hand gaan met duurzame groei.

De duurzaamheid van de bedrijfsvoering van het Rijk staat in toenemende mate in de belangstelling. Voor uiteenlopende beleidsthema's geldt dat van de overheid verwacht wordt dat zij het goede voorbeeld geeft en zelf doet wat zij van de maatschappij verwacht. Bovendien heeft de verduurzaming van het Rijk grote impact: we hebben vele vierkante kilometers dak, verwarmen meer dan driehonderd kantoren, maken heel veel reisbewegingen per dag, zijn werkgever van zo'n 120.000 mensen en kopen jaarlijks voor 10 à 12 miljard in. Als iemand een groot verschil kan maken, dan is het de Rijksoverheid zelf. Sinds 2016 is het belang van de voorbeeldrol van de Rijksbedrijfsvoering verder toegenomen. Dat komt door het sluiten van het klimaatakkoord, het grondstoffenakkoord, het manifest maatschappelijk verantwoord inkopen en de sectorconvenanten betreffende internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO-convenanten). Bovendien volstaan de huidige oplossingen en werkwijzen binnen de Rijksbedrijfsvoering niet altijd om de nieuwe uitdagingen van deze tijd aan te gaan. Uitdagingen als de snelle ontwikkeling van informatietechnologie, druk op milieu en klimaat en de hogere eisen van de maatschappij vragen om duurzame oplossingen. Zodat een kwalitatief hoogwaardige en op lange termijn stabiele en duurzame bedrijfsvoering gerealiseerd wordt.

Ingegeven door het Klimaatakkoord van 28 juni 2019 is het ministerie van SZW in 2022 gestart met de voorbereidingen voor de certificatie van de CO₂-Prestatieladder op trede 3. Trede 3 is het gebruikelijke instapniveau op de CO₂-Prestatieladder (hierna ook "Ladder"). Hierdoor krijgt het ministerie van SZW zicht op de CO₂-uitstoot van de bedrijfsvoering, gericht op vastgoed en zakelijke mobiliteit/wagenpark.

Het ministerie van SZW is in maart 2023 gecertificeerd op niveau 3 van de CO₂-prestatieladder. Onder het ministerie vallen ook de Rijkschoonmaakorganisatie (RSO) en de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA). Het ministerie van SZW is voornemens door te groeien op de ladder, wat inhoudt dat ook de inkoopketen, woonwerkverkeer en het effect van beleid op de CO₂-uitstoot worden meegenomen. De CO₂-Prestatieladder is hét duurzaamheidsinstrument van Nederland dat helpt bij het reduceren van CO₂ en kosten. Hiermee biedt de CO₂-Prestatieladder als instrument een belangrijke basis voor het realiseren van de CO₂-reductiedoelen van het ministerie van SZW.

Het proces van implementeren en onderhouden van de CO₂-Prestatieladder wordt gecoördineerd vanuit de directie Organisatie, Bedrijfsvoering en Personeel (OBP). Daarnaast worden in nauwe samenwerking met de betrokken onderdelen plannen opgesteld om te komen tot het opstellen en implementeren van een duurzame bedrijfsvoering.

Dit CO₂-managementplan zal jaarlijks worden bijgewerkt en gecommuniceerd, volgens de eisen van de Ladder.

1 CO₂-voetafdruk

De basis voor het CO₂-managementplan is het berekenen van de CO₂-uitstoot van de eigen organisatie en daarmee het vaststellen van de CO₂-voetafdruk. Hiervoor zijn gegevens uit 2019, 2020 en 2021 gebruikt. 2019 dient als uitgangspunt voor de systematiek van de CO₂-Prestatieladder, omdat 2019 het laatste 'normale' jaar was voor de COVID-19 pandemie. Rekening houdend met lopende initiatieven wordt er ook gekeken naar andere jaren.

Voor de hercertificering is het CO₂-managementplan geactualiseerd met de data van 2022.

1.1 Afbakening van de organisatie

De CO₂-prestatieladder kent vijf niveaus. De CO₂-prestatieladder richt zich dit jaar voor de hercertificering op trede 3, dit betekent dat SZW beschikt over de kwantitatieve doelstellingen voor scope 1 (directe CO₂-uitstoot veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie, zoals uitstoot door gebouwen en vervoer) en scope 2 (indirecte CO₂-uitstoot veroorzaakt voor opwekking van verbruikte elektriciteit- of warmte). De ambitie is om trede 3 voor de komende periode te behouden, dit door middel van de hercertificering. Hiermee kan SZW haar data en beoogde maatregelen, waar mogelijk, verder verfijnen en aanscherpen.

In dit proces is eerst gekeken naar welke onderdelen van SZW binnen de scope van de CO₂-Prestatieladder worden meegenomen. Dit volgt rechtstreeks uit de Aanpak Duurzame Bedrijfsvoering (bijlage 1) die in juli 2021 in de Bestuursraad is vastgesteld. We richten ons op het kerndepartement van SZW en daarmee dus op de werkvelden van de SG, pSG (incl. de RSO), DG Werk en DG Sociale Zekerheid en Integratie (DG SZI) en de NLA. Een overzicht van de kantoorpanden of zgn. aanlandplekken waar bovengenoemde onderdelen gehuisvest zijn is te zien in tabel 1.

Het bijbehorende organogram is in bijlage 2 terug te vinden.

Net als de andere departementen die ons zijn voorgegaan in de certificering vallen de Zelfstandige Bestuursorganen (ZBO's) UWV en SVB buiten de scope, dit omdat zij een eigen rechtspersoonlijkheid en eigen bestuurlijke organisatie hebben.

Zbo's zijn niet onderdeel van een ministerie maar staan naast de ministeries, vaak met een eigen rechtspersoonlijkheid, en staan dus op grotere afstand. Zbo's voeren zelfstandig openbaar gezag uit maar werken wel samen met ministeries. Voorbeelden van zbo's zijn De Sociale Verzekeringsbank (SVB) en het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV).

Tabel 1. locaties SZW

Organisatieonderdeel
SZW, Kerndepartement (Parnassusplein, Resident, Den Haag)
NLA (Croeselaan, Utrecht)
SZW (Rijnstraat, Hoftoren, Den Haag)
NLA (Radarweg, Amsterdam)
NLA (Pels Rijckenstraat, Arnhem)
NLA (Westelijke Paralellweg, Zwijndrecht)
NLA (Karel de Grotelaan, Eindhoven)
SZW, Kerndepartement (Schedeldoekshaven, Terminal Noord, Den Haag)
NLA (Laurentiusplein, Roermond)
NLA (Cascadeplein, Groningen)
NLA (Evertsenstraat, Goes)

1.2 CO₂-voetafdruk basisjaar 2019

De CO₂-voetafdruk omvat alle directe uitstoot door het eigen brandstofverbruik, verwarming, het elektriciteitsverbruik en zakelijke mobiliteit (exclusief woon-werkverkeer, in trede 4 wordt dit wél meegenomen). De CO₂-voetafdruk van de SZW-organisatie als geheel bedroeg in 2019 997 t/j voor de kantoren en 2518 t/j voor de projecten. Daarmee is de organisatiecategorie “Middelgroot”. Dit is ook conform de eerdere externe audit voor de certificering op trede 3 van de CO₂-Prestatieladder.

Hieronder zijn de groottecategorieën terug te vinden:

	Diensten	Werken/ leveringen
Kleine organisatie (K)	Totale CO ₂ -uitstoot bedraagt maximaal (≤) 500 ton per jaar.	Totale CO ₂ -uitstoot van de kantoren en bedrijfsruimten bedraagt maximaal (≤) 500 ton per jaar, en de totale CO ₂ -uitstoot van alle bouwplaatsen en productielocaties bedraagt maximaal (≤) 2.000 ton per jaar.
Middelgrote organisatie (M)	Totale CO ₂ -uitstoot bedraagt maximaal (≤) 2.500 ton per jaar.	Totale CO ₂ -uitstoot van de kantoren en bedrijfsruimten bedraagt maximaal (≤) 2.500 ton per jaar, en de totale CO ₂ -uitstoot van alle bouwplaatsen en productielocaties bedraagt maximaal (≤) 10.000 ton per jaar.
Grote organisatie (G)	Totale CO ₂ -uitstoot bedraagt meer dan (>) 2.500 ton per jaar.	Overig

Voor het CO₂-managementplan is 2019 gekozen als nulmeting. Rekening houdend met de effecten rondom COVID-19 is het jaar 2019 (ten opzichte van 2020 en 2021) het meest normale jaar. Dit betekent dat de emissie inventaris is gebaseerd op de gegevens uit 2019.

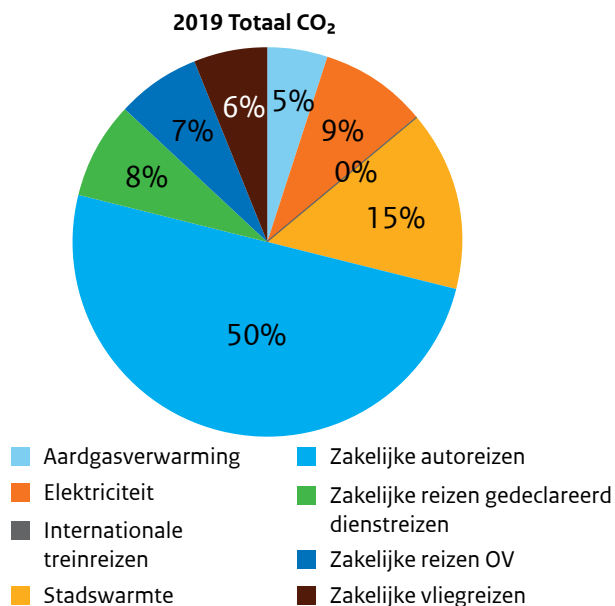
In tabel 2 staat de totale voetafdruk van het SZW-concern vermeld van 2019, 2020, 2021 en 2022 onderverdeeld naar soort energieverbruik.

Tabel 2. CO₂ voetafdruk SZW-concern 2019

2019		
Rijlabels	Som van Ton CO ₂ Totaal	Som van Ton CO ₂ Totaal2
Aardgasverwarming	167	4,75%
Elektriciteit	307	8,73%
Internationale treinreizen	4	0,11%
Stadswarmte	523	14,86%
Zakelijke autoreizen	1.785	50,72%
Zakelijke reizen gedeclareerd dienstreizen	273	7,76%
Zakelijke reizen OV	237	6,74%
Zakelijke vliegreizen	223	6,33%
Eindtotaal	3.519	100,00%
Rijlabels	Som van Ton CO ₂ Totaal	Som van Ton CO ₂ Totaal2
Zakelijke reizen gedeclareerd woon-werkverkeer	440	100%
Eindtotaal	440	100%
Scope 1+2+ Business-Travel	3.519	89%
Woon-werkverkeer (Scope 3)	440	11%
	3.960	

In figuur 1 is de totale CO₂-uitstoot weergegeven in een taartdiagram.

Figuur 1. Visuele uitsnede CO₂ voetafdruk SZW 2019



In bovenstaande visuele uitsnede is de 4 ton aan CO₂-uitstoot voor internationale treinreizen weggevalen vanwege de afronding. De meeste CO₂-uitstoot wordt veroorzaakt door:

1. Zakelijke autoreizen¹
2. Stadswarmte
3. Elektriciteit

Tabel 3. CO₂ voetafdruk SZW-concern 2020

2020		
Rijlabels	Som van Ton CO ₂ Totaal	Som van Ton CO ₂ Totaal ²
Aardgasverwarming	167	7%
Elektriciteit	263	10%
Internationale treinreizen	1	0%
Stadswarmte	433	17%
Zakelijke autoreizen	1.368	54%
Zakelijke reizen gedeclareerd dienstreizen	176	7%
Zakelijke reizen OV	112	4%
Zakelijke vliegelingen	29	1%
Eindtotaal	2.549	100,00%

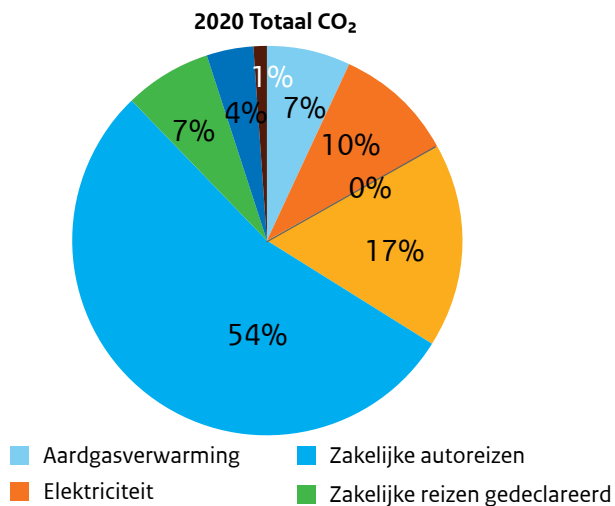
Rijlabels	Som van Ton CO ₂ Totaal	Som van Ton CO ₂ Totaal ²
Zakelijke reizen gedeclareerd woon-werkverkeer	381	100%
Eindtotaal	381	100%

Scope 1+2+ Business-Travel	2.549	87%
Woon-werkverkeer (Scope 3)	381	13%
Eindtotaal	2.930	

¹ In het CO₂-managementplan en in de Energiebeoordeling gebruiken we de term zakelijke autoreizen, zoals ook gebruikelijk is binnen diverse departementen. Onder zakelijke autoreizen wordt het wagenpark verstaan, ofwel de leaseauto's. De verkregen data van de leasewagens is inclusief privé kilometers: in een van de maatregelen die voor verbetering van de data is dat de data uit 2022 hierop geschoond zijn. Nb: zakelijke autoreizen is exclusief woon-werkverkeer, in trede 4 wordt dit wél meegenomen.

In figuur 2 is de totale CO₂-uitstoot weergegeven in een taartdiagram.

Figuur 2. Visuele uitsnede CO₂ voetafdruk SZW 2020



In bovenstaande visuele uitsnede is de 1 ton aan CO₂-uitstoot voor internationale treinreizen weggefallen vanwege de afronding. De meeste CO₂-uitstoot wordt veroorzaakt door:

1. Zakelijke autoreizen
2. Stadswarmte
3. Elektriciteit

Tabel 4. CO₂ voetafdruk SZW-concern 2021

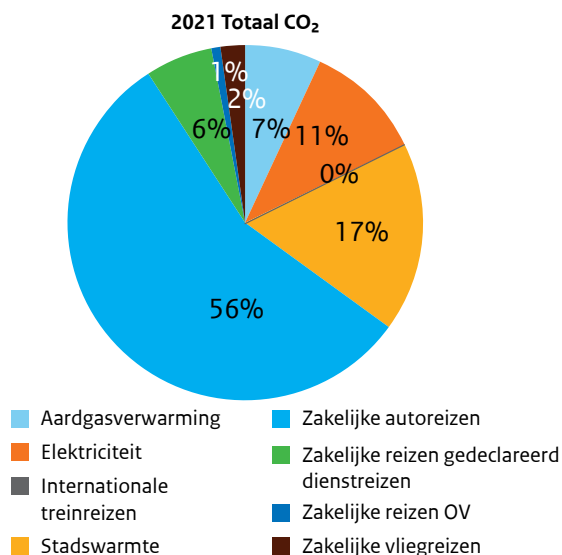
2021		
Rijlabels	Som van Ton CO ₂ Totaal	Som van Ton CO ₂ Totaal2
Aardgasverwarming	186	6,89%
Elektriciteit	287	10,65%
Internationale treinreizen	1	0,02%
Stadswarmte	461	17,07%
Zakelijke autoreizen	1.512	56,00%
Zakelijke reizen gedeclareerd dienstreizen	170	6,29%
Zakelijke reizen OV	38	1,42%
Zakelijke vliegereizen	45	1,67%
Eindtotaal	2.699	100,00%

Rijlabels	Som van Ton CO ₂ Totaal	Som van Ton CO ₂ Totaal2
Zakelijke reizen gedeclareerd woon-werkverkeer	302	100%
Eindtotaal	302	100%

Scope 1+2+ Business-Travel	2.699	90%
Woon-werkverkeer (Scope 3)	302	10%
3.002		

In figuur 3 is de totale CO₂-uitstoot weergegeven in een taartdiagram.

Figuur 3. Visuele uitsnede CO₂ voetafdruk SZW 2021



In bovenstaande visuele uitsnede is de 1 ton aan CO₂-uitstoot voor internationale treinreizen weggevalen vanwege de afronding.

De meeste CO₂-uitstoot wordt veroorzaakt door:

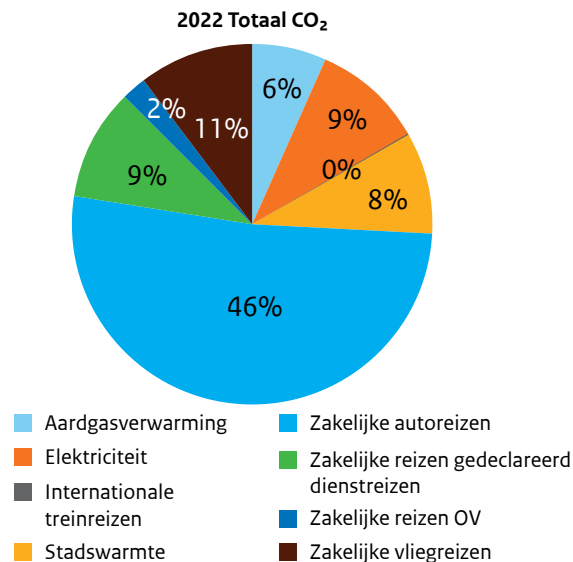
1. Zakelijke autoreizen
2. Stadswarmte
3. Elektriciteit

Tabel 5. CO₂ voetafdruk SZW-concern 2022

2022	Ton CO ₂	Percentage
Aardgas	189,14	6,03%
Elektriciteit	273,31	8,72%
Internationale treinreizen	3,83%	0,12%
Stadswarmte	259,82	8,29%
Zakelijke autoreizen	1455,82	46,42
Zakelijke gedeclareerd dienstreizen	265,69	8,47%
Zakelijke reizen OV	64,12	2,04%
Zakelijke vlieggreizen	285,65	9,11%
Zakelijke reizen declareerd woon-werkverkeer	338,57	10,80%
	3135,95	100%

In figuur 4 is de totale CO₂-uitstoot weergegeven in een taartdiagram.

Figuur 4. Visuele uitsnede CO₂ voetafdruk SZW 2022



In bovenstaande visuele uitsnede is de 3,83 ton aan CO₂-uitstoot voor internationale treinreizen weggevalen vanwege de afronding.

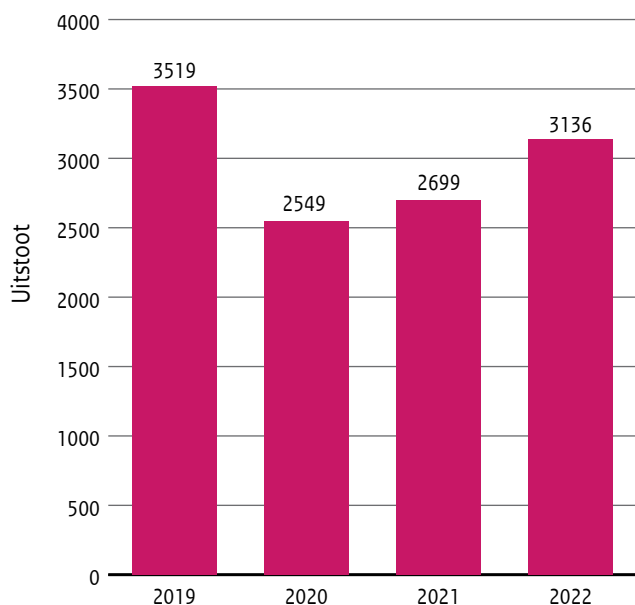
De meeste CO₂-uitstoot wordt veroorzaakt door:

1. Zakelijke autoreizen
2. Zakelijke reizen gedeclareerd woon-werkverkeer
3. Zakelijke vlieggreizen

1.3 Voortgang uitstoot 2019 t/m 2022

In figuur 5 is de voortgang van 2019, 2020, 2021 en 2022 terug te zien in de CO₂-uitstoot. Hiermee is het totaal uitstoot per jaar terug te zien.

Figuur 5. Voortgang uitstoot 2019, 2020 en 2021



In 2022 komt de CO₂-uitstoot neer op: 3135,95. In de vergelijking tussen het peiljaar 2019 en 2022 is er sprake van een daling in de CO₂-uitstoot.

Binnen het transport en vervoer zijn een aantal maatschappelijke transitie in gang gezet. Binnen de Rijksbedrijfsvoering ligt de focus vooral op de reductie van CO₂-uitstoot van de voertuigen en transportbewegingen. Binnen SZW wordt onder meer maximaal ingezet op het gebruik van treinreizen. Hiervoor is de coalitie Anders Reizen² een belangrijk initiatief, waarbij het Rijk is aangesloten. Het Rijk streeft naar 50% CO₂-reductie van zakelijke mobiliteit in 2030 ten opzichte van 2016. Dit is vastgelegd in het Klimaatakkoord. Hiervoor is een maatregelenmatrix opgesteld. Deze maatregelenmatrix bestaat uit 25 verschillende interventies die de ministeries helpen de CO₂ uitstoot binnen het eigen ministerie te verlagen, zoals een betere fietsvoorzieningen en elektrificering van het wagenpark. In 2028 zal het volledige wagenpark moeten zijn geëlektrificeerd. Binnen de NLA is al in 2019 gestart met de transitie naar een zero-emissie wagenpark. Na een succesvolle pilot met het gebruik van elektrische voertuigen, zullen alle dienstauto's met een verbrandingsmotor gefaseerd worden vervangen door een elektrisch aangedreven voertuig. Mede onder invloed van de personele uitbreiding van de afgelopen jaren heeft de NLA hierin al forse stappen gemaakt.

Sinds de zomer van 2022 kunnen inspecteurs, die in aanmerking komen voor een nieuw af te sluiten leasecontract, alleen nog kiezen uit volledige elektrische automodellen. Ook contracten die nog maximaal twee lopen kunnen vroegtijdig worden beëindigd, zodat deze inspecteurs eerder over kunnen stappen. Eind 2022 bestaat ongeveer 45% van het wagenpark uit zero-emissie voertuigen. In 2023 en 2024 zal dit percentage naar verwachting oplopen tot respectievelijk 55% en 75%. In de jaren erna werkt de NLA toe naar een volledig zero-emissie wagenpark.

De volgende maatregelen staan gepland voor verdere verkenning in de bijdrage voor de CO₂-reductie:

- (1) Panden (gedeeltelijk) sluiten bij een lage pandbezetting.
- (2) Roltrappen uitzetten (of ieder geval op stand-by) bij een lage pandbezetting
- (3) Aanbieden elektrische deelfietsen en/of scooters op kantoor.
- (4) Parkeervoorzieningen beperken of beprijzen bij rijkskantoren.
- (5) Energiebesparende maatregelen op lokaal niveau.
- (6) Beloningsprogramma binnen Anders Reizen.
- (7) Duurzame Mobiliteit meenemen in gesprekscyclus.

In hoofdstuk 3 zijn de bovenstaande en andere maatregelen terug te vinden.

Volgens de maatregelenmatrix leveren de volgende vijf maatregelen de grootste reductie:³

- (1) Wanneer Rijkskantoren makkelijker bereikbaar zijn met het openbaar vervoer en dan met name dichtbij een groot station in Nederland, kan dat een reductie van maar liefst 23 opleveren.
- (2) Wanneer alle vervoersmiddelen in het wagenpark volledig elektrisch rijden levert dat een reductie van 17% op.
- (3) Wanneer meer medewerkers op de fiets naar het werk komen én tegelijkertijd reizen met de privéauto wordt ontmoedigd, levert dat samen een reductie van 10% op.
- (4) Wanneer er bewuster wordt gevlogen (tot 800 kilometer met de trein, of meetings via teleconferencing) levert dat een reductie van 7% op.
- (5) Wanneer medewerkers tenminste 1 dag in de week thuis zouden werken, levert dat een reductie van 5% op.

² [Home - Anders Reizen](#)

³ [Anders Reizen: zo reduceert het Rijk haar uitstoot | Nieuwsbericht | Denk Doe Duurzaam](#)

Naast het energieverbruik van de rijkskantoren wordt de duurzaamheid van de Rijksbedrijfsvoering bepaald door de mate waarin de faciliteiten en dienstverlening voor de Rijksbedrijfsvoering duurzaam zijn georganiseerd. Daarbinnen is er toenemende aandacht voor de circulariteit van de bedrijfsvoering; het voorkomen van afval en, als er wel afval ontstaat, ervoor zorgen dat afval weer wordt gebruikt als grondstof voor nieuwe producten en materialen. In dit proces is FM Haaglanden leading. Zij leveren facilitaire dienstverlening in de rijkskantoren. In het najaar 2022 is een pilot gestart op het gebied van afvalscheiding. Bij een aantal directies wordt bekeken hoe goed zij omgaan met afvalscheiding. Om restafval daadwerkelijk terug te dringen is een betere afvalscheiding van afval een noodzakelijke stap. Restafval is wat er overblijft als al het andere afval gescheiden is. Dit wordt verbrand of gestort en zorgt voor CO₂-uitstoot. Met een goede afvalscheiding kan de hoeveelheid restafval omlaag, kan er meer gerecycled worden en is er sprake van minder CO₂-uitstoot. Verder creëert betere afvalscheiding ook meer bewustwording. De resultaten van de pilot helpen om het communicatietraject te verfijnen en om gerichte acties binnen de betrokken directies op een aansprekende manier op te zetten.

1.4 Data en monitoring

Als onderdeel van de stuurcyclus wordt halfjaarlijks de benodigde data verzameld om de emissie-inventaris en CO₂-voetafdruk op te stellen en waar nodig bij te stellen. Om de datakwaliteit blijvend te verbeteren wordt vanuit team Duurzaamheid, door de Informatie Adviseur, deelgenomen aan een werkgroep die streeft naar borging van de datakwaliteit en verbetering van de dataverzameling bij verschillende ministeries. Aanvullend wordt een hoofdstuk 'verbetering datakwaliteit' opgenomen in het CO₂-managementplan. Hierin wordt een overzicht opgenomen van de nodige verbeteringen voor datakwaliteit, waaraan gewerkt zal worden in 2023.

Dit vormt input voor de periodieke rapportage, communicatie-uitingen, interne audit en directiebeoordeling. In de praktijk betekent dit dat de periodieke rapportages halfjaarlijks kunnen worden besproken in de Bestuursraad. De verslagen, met daarin de gemaakte afspraken en akkoorden, worden toegevoegd aan de rapportages. pSG is opdrachtgever.

2 Reductiedoelstellingen

Het kabinet heeft met het nationale Klimaatakkoord een centraal doel: het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen in 2030 met 49% vergeleken met 1990. In 2050 moet de uitstoot van de broeikasgassen met 95% afgenomen zijn.⁴ Het centrale doel van het Klimaatakkoord, het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen, raakt aan het leven van alledag. De transitie is in de eerste plaats een maatschappelijke transitie. Burgers en bedrijven staan voor een reeks beslissingen die van invloed zijn op hoe we wonen, ons verplaatsen, wat we eten, de producten die we kopen, hoe we ons geld verdienen. Het zijn niet altijd gemakkelijke keuzen, waarbij burgers en bedrijven bovendien op elkaar en op de overheid zijn aangewezen. Hierin heeft de overheid, als een van de grootste werkgevers, een belangrijke voorbeeldfunctie.

Het Rijk heeft tussendoelen bepaald om te stimuleren dat daadwerkelijk wordt bespaard. Belangrijke tussendoelen zijn bijvoorbeeld: het halveren van de uitstoot van mobiliteit, 100 procent duurzame elektriciteit, een halvering van het energieverbruik van de kantoren en overschakelen op hernieuwbaar gas. Hernieuwbaar gas wordt opgewerkt uit hernieuwbare bronnen. Dit betekent dat de grondstoffen van het gas snel te vernieuwen zijn, zoals GFT, houtsnippers of mest. In tegenstelling tot de fossiele brandstoffen raken deze hernieuwbare grondstoffen niet op. De meest bekende hernieuwbare gassen zijn groen gas en waterstof.⁵ Om klimaatneutraal te worden is het belangrijk om het energieverbruik van de Rijkskantoren en gebouwen zoveel mogelijk te beperken. Daarom wordt toegewerkt naar energiezuinige labels voor de Rijkskantoren, dit staat beschreven in de Routekaart stelsel Kantoren die door het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) is opgesteld.⁶ Per 1 januari 2023 moet een Rijkskantoorgebouw minimaal energielabel C hebben. Het RVB kiest ervoor om panden energiezuinig te maken op natuurlijke momenten. In de praktijk is dat meestal bij grootschalig onderhoud of renovatie. Dat is efficiënt, houdt de kosten beheersbaar en voorkomt dat de verduurzaming van alle gebouwen 'in één keer' een te grote belasting vormt voor de marktpartijen die het werk gaan doen.⁷

Energielabel C betekent een primair fossiel energiegebruik van maximaal 225 kWh per m² per jaar. In de verduurzaming van de Rijkskantoren kent het Rijk de volgende doelen:

- In 2030 is het energieverbruik van het gehele rijkvastgoed met 50% afgenomen ten opzichte van 2008.
- In 2023 beschikken kantoorgebouwen minimaal over energielabel C, de Rijksoverheid streeft naar gemiddeld label B voor haar eigen kantoorgebouwen.
- In 2030 beschikken rijkskantoren over gemiddeld energielabel A.
- In 2030 wordt de kantorenportefeuille circulair beheerd.

De CO₂-reductiedoelen voor SZW maken onderdeel uit van de doelen die SZW zich gesteld heeft om te komen tot een Duurzame Bedrijfsvoering binnen SZW. In lijn met de Rijksbrede doelstellingen, is de ambitie van SZW een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030. Daarvoor schetsen we in dit plan een pad op basis van Rijksbrede doelstellingen en onze eigen vastgestelde CO₂-voetafdruk, met als gevolg de volgende energie- en CO₂-reductiedoelstellingen:

⁴ [Wat is het Klimaatakkoord? | Klimaatverandering | Rijksoverheid.nl](#)

⁵ [Hernieuwbaar gas - Grijs naar groen Duurzame energie oplossingen voor vandaag en morgen.](#)

⁶ [Routekaart stelsel Kantoren | Richtlijn | Rijksvastgoedbedrijf](#)

⁷ [Routekaart stelsel Kantoren | Richtlijn | Rijksvastgoedbedrijf](#)

CO₂-reductiedoelstellingen:

Deze reductiedoelstellingen hebben betrekking op de volgende meest materiële emissies:

Scope 1:

• Gasinkoop van alle rijksgebouwen in 2030 voor minimaal 50% afkomstig van hernieuwbare bronnen.	Aardgasverwarming
• In 2020 bestaat het Rijkswagenpark uit 20% zero emissie, in 2028 100%.	SZW heeft op dit moment een zeer beperkt eigen wagenpark. We passen deze doelstelling hierop toe, en op onze leasewagens.

Scope 2:

• Elektriciteit is 100% hernieuwbaar in 2030.	Elektriciteit
--	---------------

Scope 3 – Business Travel:

• 50% CO₂ reductie van zakelijke mobiliteit (inclusief woon-werk verkeer) in 2030 ten opzichte van 2016.	Internationale treinreizen, zakelijke reizen met OV, zakelijke reizen gedeclareerde dienstreizen, en zakelijke vlieguren. (*)
--	---

Energie reductiedoelstellingen:

- **Gemiddeld 2% energiebesparing per jaar voor de rijksgebouwen.**
- **Gasverbruik van alle rijksgebouwen in 2030 met 30% afgenomen ten opzichte van 2019.**
- **Energielabel A voor alle panden in 2030.**

Overige duurzaamheidsdoelstellingen:

- **Kantoorfaciliteiten en diensten: zes bedrijfsvoeringcategorieën circulair (kantoormeubilair, papier- en drukwerk, catering, ICT-hardware, bedrijfskleding, en afval en grondstoffenmanagement).**
- **Automatisering en telecommunicatie: de meest energie efficiënte hardware, netwerken, telefoniediensten en telefoonapparatuur worden ingekocht.**
- **Mensen: Rijksoverheid creëert 3.340 extra banen in periode 2015-2023. SZW heeft, in het kader van de banenafpraak, 197,5 banen gerealiseerd. Het quotum van SZW is 165,3. Dit betekent dat SZW ruimschoots het quotum heeft gerealiseerd (peildatum 10/8/2022).**
- **Maatschappelijk verantwoord inkopen: Bij inkoop en aanbestedingen toepassen van social return, internationale sociale voorwaarden (ISV) en milieueisen.**

(*) De emissies veroorzaakt door woon-werkverkeer worden op niveau 3 van de CO₂-Prestatieladder nog niet meegenomen in de footprint. SZW heeft deze uitstoot echter intern al inzichtelijk gemaakt ten behoeve van de monitoring op de Rijksbrede doelstelling en ter voorbereiding op een mogelijke doorklim naar hogere niveaus van de Ladder

In lijn met de doelstelling van het Rijk, is de ambitie van het ministerie van SZW om in 2030 een klimaatneutrale bedrijfsvoering te realiseren. Dit houdt in dat in 2030 geen CO₂ of andere broeikasgas worden uitgestoten en dat het streven is om evenveel energie zelf op te wekken als wordt verbruikt.

Op Rijksbreed niveau worden de volgende drie stappen doorlopen:⁸

- (1) Zoveel mogelijk CO₂-uitstoot te reduceren.
- (2) Zoveel mogelijk te verduurzamen.
- (3) De uitstoot van vervoer halveren (30% minder gas verbruiken en 100% hernieuwbare elektriciteit gebruiken).

De reductiemaatregelen voor scope 1, 2 en 3 hebben een sterk verband met elkaar. Om uiteindelijk de CO₂ uitstoot te reduceren is het van belang om de grote uitstootbronnen (elektriciteit, zakelijk mobiliteit en gas) aan te pakken. Hierin zijn al (Rijksbrede) maatregelen vastgesteld en is met de implementatie begonnen.

Bij de productie van elektriciteit wordt in veel gevallen gebruik gemaakt van fossiele brandstoffen, wat leidt tot emissies van CO₂.⁹ Met de focus op hernieuwbare energie, ook wel duurzame energie

of groene energie genoemd, is energie afkomstig van natuurlijke bronnen die constant worden aangevuld. Dit is energie uit bijvoorbeeld wind, waterstof, zon en buitenluchtwarmte. Fossiele energie en kernenergie vallen niet onder hernieuwbare energie, omdat deze afkomstig zijn uit bronnen die niet worden aangevuld.¹⁰ Ook (zakelijke) mobiliteit is ook een belangrijke bron van de CO₂-uitstoot. Bij verbranding van benzine, diesel of lpg (koolwaterstoffen) komt immers altijd CO₂ vrij. Het bereiken van een lagere CO₂-uitstoot kan bereikt worden door een auto minder te laten verbruiken of door een andere brandstof te kiezen.

Om invulling te geven aan de bovenstaande doelstellingen heeft SZW, zoals vereist door de CO₂-Prestatieladder, een plan van aanpak opgesteld met een set reductiemaatregelen die samen in de periode van 2022 tot 2024 naar verwachting tot een reductie van 443 ton CO₂ leiden. Dat staat gelijk aan een reductie van ongeveer 13% van de footprint ten opzichte van 2019. In gezamenlijkheid met de andere departementen en onze dienstverleners gaan wij concretiseren welke aanvullende maatregelen nodig zijn om te komen tot een klimaatneutrale bedrijfsvoering.

In hoofdstuk 3 geven we een overzicht van de maatregelen voor de CO₂-reductie.

⁸ [Rijksoverheid op weg naar klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030 - Duurzaam Ondernemen \(duurzaam-ondernemen.nl\)](#)

⁹ [Rendementen en CO₂-emissie van elektriciteitsproductie in Nederland, update 2020 \(cbs.nl\)](#)

¹⁰ [Wat is hernieuwbare energie? \(cbs.nl\)](#)

2.1 Ambitieniveau

De Rijksoverheid draagt via haar eigen bedrijfsvoering bij aan het verduurzamen van Nederland. Dit is belangrijk voor zowel een positieve invloed op het milieu, als op de mens. Het Rijk wil een inclusieve werkgever zijn en misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu voorkomen of aanpakken in de (internationale) productieketens. Verduurzaming is met nieuwe manieren van werken, een andere blik op ons gedrag en aandacht voor de mens en zijn omgeving ook een motor van verandering en innovatie, bijvoorbeeld in het bieden en creëren van baankansen: óók voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

In 2020 is het Programma Inkopen met Impact gestart, naast het programma versnelling duurzame bedrijfsvoering Rijk. SZW draagt bij aan het Nationaal plan maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) 2021-2025.¹¹ Dit plan heeft als doel medeoverheden te stimuleren sociaal en duurzaam in te kopen. In deze aanpak is beschreven wat SZW kan bijdragen aan de duurzaamheidsdoelen, inclusief Anders Reizen en MVI. Niet als statisch plan, maar om in te kunnen spelen op de veranderende actualiteit. Een aanpak vanuit de bedrijfsvoering, maar uiteraard met en voor de SZW-organisatie als geheel.

SZW richt zich op de Rijksbreed vastgestelde doelen. De vijf leidende doelen voor het verduurzamen van de Rijksbedrijfsvoering zijn:

- (1) Klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030 (thema's klimaat, energie, mobiliteit)
- (2) 50% minder primair grondstoffengebruik realiseren in 2030 en volledig circulair zijn in 2050 (thema circulair)
- (3) Arbeidsparticipatie stimuleren, onder meer door het creëren van 5000 participatiebanen (thema social return)
- (4) Internationale productieketens verduurzamen door middel van het voorkomen of aanpakken van misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu (thema internationale sociale voorwaarden)
- (5) Innovaties stimuleren onder meer door op te treden als launching customer (thema innovatie)

SZW werkt vanzelfsprekend aan de Rijksbreed vastgestelde maatregelen die bijdragen aan de CO₂-reductie. Naast deze maatregelen heeft SZW ook aanvullende, nog te verkennen maatregelen geformuleerd om de CO₂-reductie te versnellen (zie hoofdstuk 3). Voor SZW is het onderdeel zakelijke mobiliteit een grote bron van de CO₂-uitstoot: hier valt dan ook de meeste winst te behalen in de CO₂-reductie. Maatregelen zijn opgesteld om de uitstoot die voortkomt uit zakelijke mobiliteit te reduceren. Naast het elektrificeren van het (lease)wagenvoertuigpark, zijn mogelijke aanvullende maatregelen als het aanbieden van de mogelijkheid om ook op andere locaties te werken. Verder wordt gewerkt aan hubs op diverse locaties, zoals Arnhem. Met de hubs wordt een plek

gecreëerd waar bijvoorbeeld medewerkers kunnen aanlanden of

andere collega's en externen kunnen ontmoeten. In 2027 is er een landelijk netwerk van Rijkshubs waar rijksmedewerkers met een rijkspas kunnen werken en ontmoeten. Deze kantoren zijn gevestigd op knooppunten in het land en eenvoudig bereikbaar met het openbaar vervoer.

In een aantal Rijkshubs worden rijksontmoetingspleinen gerealiseerd. Op deze pleinen kunnen medewerkers elkaar en externe partners ontmoeten en met elkaar samenwerken. De pleinen zijn laagdrempelig toegankelijk en voorzien van hoogwaardige voorzieningen. Ze zijn een visitekaartje voor het Rijk richting medeoverheden en de samenleving. In 2027 is er een app beschikbaar waarmee medewerkers een voorziening kunnen reserveren. De applicatie biedt dienstverleners informatie over het gebruik van de panden zodat zij de dienstverlening kunnen verbeteren, ook met het oog op doelmatigheid en duurzaamheid.

Ook wordt gekeken naar het aanbieden van de elektrische fietsen en scooters (zie voor een verdere toelichting hoofdstuk 3.2 Zakelijke mobiliteit).

Deze en andere maatregelen worden op Rijksbreed niveau verkend binnen het programma DenkDoeDuurzaam, waar ook SZW aan deelneemt.

Samen met de betrokken collega's - van eigen departement en VWS en OCW met wie we panden delen - werken we nauw samen op het gebied van bedrijfsvoering, verduurzaming en huisvesting/faciliteren met onze dienstverleners FM Haaglanden en RVB. We houden de samenwerking nauw en intensief, met als doel om SZW op trede 3 van de CO₂-Prestatieladder te laten certificeren in 2022. In 2023 gaat de aandacht uit naar het implementeren van de genoemde maatregelen, en wordt ook woon-werkverkeer aan onze CO₂-voetafdruk toegevoegd. We zullen onze keten in kaart brengen en verkennen hoe we verder kunnen opklimmen op de CO₂ Prestatieladder.¹²

Voor de sturing en monitoring biedt de PDCA-cyclus minimaal twee keer per jaar een duidelijk inzicht in hoe het ministerie ervoor staat, hiermee is het mogelijk om gericht (bij) te sturen, waardoor de positie (van bijvoorbeeld middenmoot naar koploper) versterkt kan worden om zodoende te komen tot een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030. Voor de hand ligt deze cyclus samen te laten vallen met de halfjaarlijkse Voortgangsrapportage, dit is naar verwachting eind 2022 vastgelegd.

¹² Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW) is al gecertificeerd op de CO₂-prestatieladder trede 5. De ministeries van Economische Zaken en Klimaat (EZK), Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) zijn gecertificeerd op de CO₂-prestatieladder trede 3. Net als SZW laten de ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) zich ook certificeren op trede 3 van de CO₂-prestatieladder. Hierin trekken de ministeries procesmatig gezamenlijk met elkaar op.

¹¹ [Nationaal plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2021-2025 | PIANOo - Expertisecentrum Aanbesteden](#)

3 Maatregelen

Bij het formuleren en vaststellen van de maatregelen is de input van de ambassadeursbijeenkomsten (zie hoofdstuk 4. Participatie), het Manifest MVOI, de aanpak duurzame bedrijfsvoering SZW (Bijlage 1) en de CO₂-managementplannen van de ministeries van OCW en VWS als basis gebruikt. Ook de vastgestelde Rijksbrede maatregelen zijn meegenomen. De maatregelen liggen op meerdere bronnen van CO₂-uitstoot op SZW-niveau gericht op vastgoed en mobiliteit. In dit hoofdstuk geven we een overzicht van de diverse maatregelen op zowel Rijks- als SZW-niveau. Deze maatregelenlijst wordt continue aangevuld en aangepast.

De actuele maatregelenlijst maakt onderdeel uit van de voortgangsrapportage.

Niet alle maatregelen die we in dit plan nemen zijn op dit moment vereist voor de implementatie van de CO₂-Prestatieladder op niveau 3. Dat is het niveau waarop SZW zich nu laat certificeren. Op dit niveau gaat de focus op energie en CO₂-uitstoot binnen de eigen organisatie. Daarvoor maken we in de tabel hieronder expliciet weer welke specifieke maatregelen die we nemen om de CO₂-reductie benoemd in Hoofdstuk 2 te behalen.

Kernmaatregelen 2022-2024	Verwachte reductie (ton CO ₂)*
15% gasreductie tot maart 2023	28
Duurzaamheidsnetwerk opbouwen	Kwalitatief
Energielabel A voor alle panden in 2030	47
Terugdringen personenmobiliteit	Kwalitatief
Elektrificeren leasewagens	368

Verkennde maatregelen 2022-2024	Verwachte reductie (ton CO ₂) *
Panden (gedeeltelijk) sluiten bij een lage pandbezetting.	11
Roltrappen uitzetten (of ieder geval op stand-by) bij een lage pandbezetting	n.t.b.
Elektrische deelfietsen en/of scooters op kantoor	n.t.b.
Parkeervoorzieningen beperken of beprijzen bij rijkskantoren	n.t.b.
Energiebesparende maatregelen op lokaal niveau	n.t.b.
Beloningsprogramma binnen Anders Reizen	n.t.b.
Thema (duurzame) mobiliteit als standaard gespreksonderwerp meenemen in gesprekscyclus	Kwalitatief

(*) Verwacht effect doorgerekend op basis van conservatieve inschattingen en door gevalideerde expert aannames, waar nodig. Kwalitatieve maatregelen focussen zich op randvoorwaarden zoals bewustwording en draagvlak, en worden daarom niet doorgerekend.

3.1 Kantoren

Als een van de grootste kantoorbezitters heeft het Rijk een belangrijke voorbeeldfunctie en is hiermee ook in staat om grote effecten te realiseren op het gebied van het verduurzamen van onze kantoren. Dit staat beschreven in de eerdergenoemde Routekaart stelsel Kantoren¹³, met zowel panden die in eigendom zijn als die we huren.¹⁴ Hieronder is de Routekaart stelsel Kantoren kort beschreven.

In de praktijk betekent dat voor nieuwbouw geldt dat kantoren vrijwel geheel energieneutraal gebouwd zullen worden. Bij bestaande kantoren gaat het vooral om het terugdringen van het energieverbruik, zoals door het gebruik van ledverlichting. Daarnaast is het uitgangspunt om bij renovatieprojecten en nieuwbouw herbruikbare materialen toe te passen. Het beoogde resultaat is dat in 2023 het energie- en grondstoffenverbruik is gehalveerd.

Het Rijk heeft de volgende doelstellingen voor haar gebouwen:

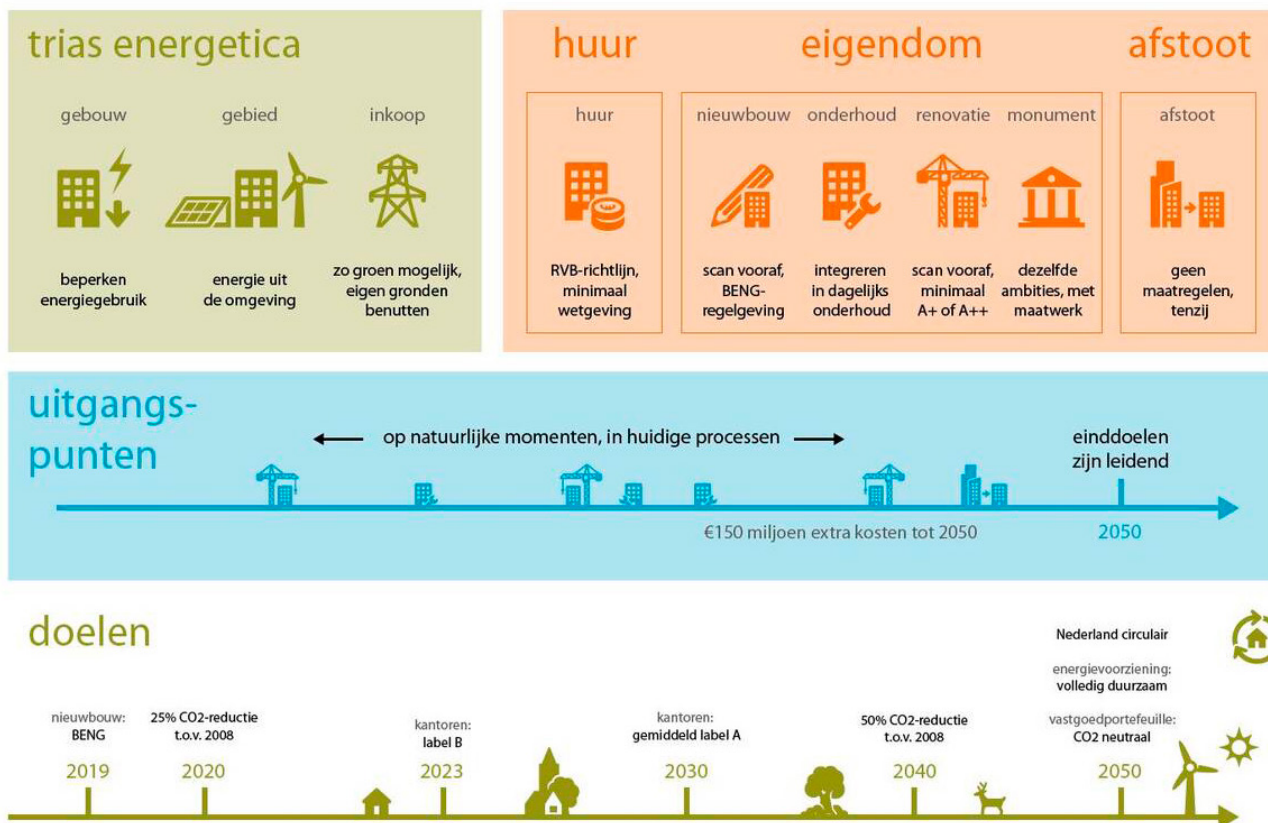
- In 2023 hebben rijkskantoren minimaal een energielabel C.
- In 2030 hebben rijkskantoren gemiddeld een energielabel A.
- Voor de rijkskantoren van het Rijk zelf streeft het Rijk naar een gemiddeld energielabel B in 2023.

In bestaande overlegstructuren wordt hier aandacht voor gevraagd en aan besteed. Belangrijke overleggen in deze zijn de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk (ICBR) en DenkDoeDuurzaam. De ICBR wordt voorgezeten door het ministerie van BZK - waar de uitvoeringsorganisaties FM Haaglanden (FMH) en RVB deel van uitmaken, en ook het programma DenkDoeDuurzaam onder valt. De leden van de ICBR bestaan uit de plaatsvervangend Secretarissen-Generaal (pSG's) (of vergelijkbaar) van alle ministeries. Vanzelfsprekend vinden ook met de zgn. locatieteams gesprekken plaats over verduurzaming van de panden. Daarin zijn de gebruikers van een pand - dat kunnen meerdere ministeries zijn - en FMH betrokken. FMH is een belangrijke schakel richting RVB.

Routekaart Kantoren



Rijksvastgoedbedrijf



¹³ Routekaart stelsel Kantoren | Richtlijn | Rijksvastgoedbedrijf

¹⁴ Parnassusplein 5 is een huurpand.

Aanvullende maatregelen kantoren

Maatregel	Toelichting	Status	Trekker
Panden (gedeeltelijk) sluiten en roltrappen uitzetten (of ieder geval op stand-by) bij een lage pand bezetting.	<p>Lichten en roltrappen op stand-by als er sprake is van een lage bezettingsgraad. Kloktijden van de roltrappen aanpassen.</p> <p>Als er sprake is van een lage bezettingsgraad, wordt een deel van de kantoorpanden gesloten.</p> <p>Aan de directie wordt gevraagd om het besluit te nemen hoeveel m² gesloten mag worden.</p> <p>In ICBR verband is het besluit genomen dat een aantal panden, tussen Kerst en Oud & Nieuw worden gesloten.</p>	<p>Doorlopend (panden gedeeltelijk sluiten)</p> <p>Verkennen</p> <p>Roltrap op stand-by</p>	Rijksvastgoedbedrijf, assetmanager, objectmanager en FM Haaglanden
15% gasreductie	<p>De 15% gasreductie komt voort uit de opdracht vanuit de Europese Commissie voor de gehele lidstaat. De minister voor Klimaat en Energie heeft aangegeven dat het Rijk hier een voorbeeldrol dient te vervullen.</p> <p>De 15% gasreductie komt voort uit de opdracht vanuit de Europese Commissie voor de gehele lidstaat. De minister voor Klimaat en Energie heeft aangegeven dat het Rijk hier een voorbeeldrol dient te vervullen.</p> <p>In de periode 1 augustus 2022 tot 31 maart 2023 dient 15% gasreductie gerealiseerd te worden ten opzichte van het gemiddeld verbruik in de afgelopen 5 jaar. De ICBR gaat akkoord met de Rijksbrede aanpak per vastgoedportefeuille en de monitoring. Per vastgoedportefeuille wordt een Single Point of Contact (SPC) aangewezen. Iedere SPC is verantwoordelijk voor zijn/haar vastgoedportefeuille en draagt zorg voor een aanpak die ertoe leidt dat de reductie van 15% gasverbruik wordt gerealiseerd.</p> <p>De airconditioning is afgelopen zomer 2 graden minder laag gezet, en komende winter worden de panden tot 2 graden lager (19 graden) verwarmd.</p> <p>.</p>	Op de planning voor uitvoering (gedeeltelijk uitgevoerd)	Rijksvastgoedbedrijf
Energie label A voor alle panden in 2030	<p>Voor nieuwbouw geldt dat kantoren vrijwel geheel energieneutraal gebouwd zullen worden. Bij bestaande kantoren gaat het vooral om het terugdringen van het energieverbruik – denk aan betere isolatie en de toepassing van ledverlichting – én om het opwekken van schone energie met behulp van bijvoorbeeld zonnepanelen. Daarnaast is het uitgangspunt om bij renovatieprojecten en nieuwbouw herbruikbare materialen toe te passen. Het resultaat is dat we in 2030 het energie- en grondstoffenverbruik hebben gehalveerd en de gehele kantoor - voorraad een energielabel van gemiddeld A heeft. Hiervoor is een routekaart opgesteld. De Routekaart stelsel Kantoren geeft aan hoe de rijksgebouwen in 2050 CO₂-neutraal kunnen zijn</p> <p>Het Rijk heeft, als een van de grootste kantoorbezitters, de leading rol.</p>	Doorlopend	Rijksvastgoedbedrijf

Maatregel	Toelichting	Status	Trekker
Energiebesparende maatregelen op lokaal niveau	Voor elke locatie worden specifieke afspraken gemaakt over energiebesparing: waar kan de verlichting worden vervangen, waar kan de klimaatinstallatie zuiniger worden ingesteld of het ramen dichthouden. Ook kan gekeken worden naar het uitzetten van de verlichting in de avonden/weekend.	Verkenning	NLA en kerndepartement in samenwerking met Rijksvastgoedbedrijf

3.2 Zakelijke mobiliteit¹⁵

Maatregel	Toelichting	Status	Trekker
Hubs en de mogelijkheid om op andere locaties te werken andere rijkskantoren	Door de mogelijkheid aan te bieden om ook op andere panden/rijkskantoren te werken, kunnen sommige medewerkers dicht bij huis werken of na een extern overleg korter reizen naar een werkplek. Met de hubs wordt een plek gecreëerd waar medewerkers kunnen aanlanden en waar ontmoetingen kunnen plaatsvinden.	Doorlopend	RVB
Aanscherping vliegbeleid	Pas bij een reisduur van 8 uur of langer wordt gevlogen en economy/tweede klasse vliegen is het uitgangspunt. In de huidige CAO Rijk zijn de regels voor buitenlandse dienstreizen per 1 januari 2021 aangescherpt om te bevorderen dat bij dienstreizen binnen Europa vaker wordt gekozen voor de trein.	Doorlopend	CAO-afspraken sinds 2021. Verder vindt Rijksbreed het gesprek plaats rondom het reizen (trein en vlieguren) via declaraties. Mocht er besloten worden om deze gegevens te registreren, dan zou dit een belangrijke bijdrage leveren aan de verbetering van de datakwaliteit.
Terugdringen personenmobiliteit	Bestemmingen, zoals een extern overleg of een werkverzoek, die goed bereikbaar zijn met het OV is de richtlijn dat er ook wordt gekozen voor het OV.	Doorlopend	Rijksbreed BZK voor aanpassingen in de CAO BuZa voor aanpassingen in het contract met reismaatschappijen

¹⁵ Bij zakelijke mobiliteit met de auto zijn twee stromingen aanwezig: 1. zakelijke reizen, gedeclareerde dienstreizen en 2. zakelijke autoreizen. Dit is zowel scope 1 als 3 gecombineerd. Het onderscheid tussen deze twee stromingen wordt in 2023 nader gespecificeerd.

Maatregel	Toelichting	Status	Trekker
Elektrificeren van de wagens	Elektrificeren van leaseauto's, poolauto's, dienstauto's bij het inkopen en afsluiten van (nieuwe) contracten.	<p>Doorlopend</p> <p>De NLA is in 2019 gestart met de transitie naar een zero-emissie wagenpark. Na een succesvolle pilot met het gebruik van elektrische voertuigen, zullen alle dienstauto's met een verbrandingsmotor gefaseerd worden vervangen door een elektrisch aangedreven voertuig. Mede onder invloed van de personele uitbreiding van de afgelopen jaren heeft de NLA hierin al forse stappen gemaakt. Eind 2022 bestaat ongeveer 45% van het wagenpark uit zero-emissie voertuigen. In 2023 en 2024 zal dit percentage naar verwachting oplopen tot respectievelijk 55% en 75%. In de jaren erna werkt de NLA toe naar een volledig zero-emissie wagenpark.</p> <p>Doorlopend</p> <p>Daarnaast is de Rijksschoonorganisatie (RSO) ook druk bezig met de elektrificering van de dienstauto's. Per 30 juni 2023 telt het wagenpark van de RSO in totaal 92 dienstauto's, waarvan 10 elektrisch zijn. De RSO is op dit moment bezig met de voorbereidingen voor een bestelling van 25 elektrische auto's, deze worden naar verwachting eind 2023/begin 2024 geleverd. Naast elektrificering wordt door RSO ingezet op gebruik van duurzame(re) alternatieven en een efficiëntere inzet van de dienstauto's. De verwachting is dat het aantal dienstauto's hierdoor licht af zal nemen</p>	SZW, NLA en RSO

Maatregel	Toelichting	Status	Trekker
Elektrificeren van de wagens	Elektrificeren van leaseauto's, poolauto's, dienstauto's bij het inkopen en afsluiten van (nieuwe) contracten.	<p>Doorlopend</p> <p>De NLA is in 2019 gestart met de transitie naar een zero-emissie wagenpark. Na een succesvolle pilot met het gebruik van elektrische voertuigen, zullen alle dienstauto's met een verbrandingsmotor gefaseerd worden vervangen door een elektrisch aangedreven voertuig. Mede onder invloed van de personele uitbreiding van de afgelopen jaren heeft de NLA hierin al forse stappen gemaakt. Eind 2022 bestaat ongeveer 45% van het wagenpark uit zero-emissie voertuigen. In 2023 en 2024 zal dit percentage naar verwachting oplopen tot respectievelijk 55% en 75%. In de jaren erna werkt de NLA toe naar een volledig zero-emissie wagenpark.</p> <p>Doorlopend</p> <p>De NLA is in 2019 gestart met de transitie naar een zero-emissie wagenpark. Na een succesvolle pilot met het gebruik van elektrische voertuigen, zullen alle dienstauto's met een verbrandingsmotor gefaseerd worden vervangen door een elektrisch aangedreven voertuig. Mede onder invloed van de personele uitbreiding van de afgelopen jaren heeft de NLA hierin al forse stappen gemaakt. Eind 2022 bestaat ongeveer 45% van het wagenpark uit zero-emissie voertuigen. In 2023 en 2024 zal dit percentage naar verwachting oplopen tot respectievelijk 55% en 75%. In de jaren erna werkt de NLA toe naar een volledig zero-emissie wagenpark.</p> <p>Daarnaast is de Rijksschoonorganisatie (RSO) ook druk bezig met de elektrificering van de dienstauto's. Per 30 juni 2023 telt het wagenpark van de RSO in totaal 92 dienstauto's, waarvan 10 elektrisch zijn. De RSO is op dit moment bezig met de voorbereidingen voor een bestelling van 25 elektrische auto's, deze worden naar verwachting eind 2023/begin 2024 geleverd. Naast elektrificering wordt door RSO ingezet op gebruik van duurzame(re) alternatieven en een efficiëntere inzet van de dienstauto's. De verwachting is dat het aantal dienstauto's hierdoor licht af zal nemen</p>	SZW, NLA en RSO

Maatregel	Toelichting	Status	Trekker
Parkeervoorziening beperken of beprijzen	Om het autogebruik te ontmoedigen kan er gekozen worden voor het beperken of beprijzen van parkeervoorzieningen. Bij beide vormen kan er gekozen worden om parkeervoorzieningen alleen beschikbaar te stellen voor specifieke doelgroepen, bijvoorbeeld voor elektrische voertuigen of minder validen. Voor de overige doelgroepen kan bijvoorbeeld een lagere kilometervergoeding gelden. Bij het beprijzen van de voorzieningen worden de kosten doorberekend aan de gebruiker. Dit kan bijvoorbeeld door het plaatsen van een slagboom of verrekening met de kilometerverrekening.	Verkenning	Alle departementen verenigd in Anders Reizen
Elektrische deelfietsen en/of deelscooter	De elektrische deelfiets en/of deelscooter vervangt de auto op middellange ritten.	Verkenning	Rijksbreed BZK voor aanpassingen in de CAO Alle departementen verenigd in Anders Reizen

3.3 Catering

Maatregel	Toelichting	Status	Trekker
Het gebruik/inzet van circulaire catering.		Uitgevoerd	FM Haaglanden
Het actief aanbieden van Too Good To Go pakketjes (bijv. omdat een vergaderverzoek met lunchreservering te laat of niet is geannuleerd of er eten over is dat anders weggegooid zou moeten worden).		Invoering per 01-01-2023. In de Resident komt een pauzeplein: geen vergaderlunches in iedere zaal afzonderlijk, maar een centrale plek waar de vergaderende medewerkers zelf hun lunch kunnen pakken van een gezamenlijk 'buffet'.	FM Haaglanden
Sociale, duurzame opties aanbieden voor bestellers, denk aan evenementlocaties, bestellingen en inkoop.		Verkenning	FM Haaglanden en kerndepartement SZW
Meer vegetarisch aanbod in de kantine, en vegetarisch als standaard aanbieden bij het bestellen van lunch of borrel		vanaf 1 januari 2023	FM Haaglanden
Wegwerpbekers mogen vanaf 1 januari 2024 niet meer worden gebruikt, met de komst van de nieuwe cateraar worden deze vanaf 1 januari 2023 vervangen voor duurzame bekens		Op de planning voor uitvoering	FM Haaglanden

3.4 Bewustwording

Maatregel	Toelichting	Status	Trekker
Duurzaamheidsnetwerk opbouwen	Met de inzet en uitbreiding van het duurzaamheidsnetwerk kan de kennis en commitment op het gebied van duurzaamheid opgebouwd worden. Dit wordt aanvullend met doorlopende communicatie over de CO ₂ -afdruk en mogelijkheden om makkelijk energie te besparen.	Doorlopend	Team Duurzaamheid
Beloningsprogramma binnen Anders Reizen	Per medewerker wordt een mobiliteitsscanner uitgevoerd, waarbij inzicht wordt gegeven in ov-potentie of fietsroute. Op deze wijze wordt het op medewerkersniveau laagdrempelig gemaakt om over zijn/haar reisgedrag na te laten denken en alternatieven te overwegen. De werkgever kan het gewenste gedrag bewust stimuleren. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld beloond worden met een puntenstelsel voor duurzaam reisgedrag. Het reisgedrag van de medewerker kan bijvoorbeeld met een app beoordeeld worden op duurzaamheid	Verkenning	Rijksbreed BZK voor aanpassingen in de CAO Alle departementen verenigd in Anders Reizen
Het thema (duurzame) mobiliteit als standaard gespreksonderwerp meenemen in de gesprekscyclus, dit om de medewerker blijvend bewust te laten nadenken over zijn/haar reizen	Dit kan onder meer leiden tot een flexibel inzetbaarheidsbudget van het mobiliteitsbudget voor duurzame vervoerswijzen	Verkenning	Team Duurzaamheid en kerndepartement SZW, RSO en NLA
Maatschappelijk verantwoord inkopen/opdrachtgeven - Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI)	SZW heeft het doel om duurzaamheidsaspecten standaard mee te nemen in maatschappelijk verantwoord en circulair inkopen. Bij alle inkoopopdrachten wordt nader onderzocht of social return mogelijk is.	Verkenning	CDI Office
Bewuste keuzes te maken bij aankopen, bijv. locaties voor uitje, personeels- en relatiegeschenken. Het stimuleren van duurzaam gedrag zoals afval scheiden, minder printen, hergebruik bekken e.d.		Verkenning	Team Duurzaamheid, FM Haaglanden en kerndepartement, RSO en NLA

3.5 Automatisering

Kernmaatregelen	Toelichting	Status	Trekker
Langer/minder gebruik van de ICT-middelen	Elke medewerker kan bijdragen door apparatuur langer te gebruiken, en apparatuur die niet gebruikt wordt in te leveren. Zo ligt er minder druk op het productieproces waar met name grondstoffen een grote impact hebben op de keten. SZW kan bij de beheerder aandringen op duurzaam aanbieden van hardware en ICT-expertise.	Verkenning	FDW, SSO-ICT
Vaste pc's verwijderd van de kantoorwerkplekken in de Resident	Alle vaste pc's zijn verwijderd, dit levert o.m. besparing van elektriciteit op, maar ook in onderhoud en vervanging	Uitgevoerd	FDW, SSO-ICT
Opstellen duurzame PDC		In uitvoering	RSO, NLA en Kerndepartement SZW
Printmogelijkheden	Minder printers ter beschikking stellen, en maken van minder prints stimuleren	In uitvoering	FDW, FM Haaglanden. BZK voor de contracten
Informatiehuishouding	Minder digitaal bewaren zorgt voor minder opslagruimte (minder dataopslag) en het opschonen van de mailbox.	In uitvoering	FDW

In totaal gaat het om 25 maatregelen, in verschillende stadia van ontwikkeling. Veel maatregelen zijn in de verkennende fase, wat past bij deze opstart van de CO₂ prestatieladder. Hopelijk leveren die verkenningen ook daadwerkelijk rendement op.

De effecten van de maatregelen zijn, voor zover mogelijk, berekend door een gespecialiseerd bureau en terug te vinden in bijlage 3.

Door het continu bewaken van de effecten, kan SZW op tijd bijsturen en nieuwe maatregelen formuleren of de maatregelen aanscherpen

De meeste maatregelen brengen geen extra kosten met zich mee of bevinden zich in een verkennende fase waarbij kosten en opbrengsten nog in kaart moeten worden gebracht.

4 Participatie

Deelname aan of het initiëren van samenwerking, verandering en kennisdeling in de keten en of sector is een onderdeel voor de certificering voor de CO₂-prestatieladder en ook inherent aan het werk van SZW. In dit hoofdstuk is een aantal van deze initiatieven uitgewerkt.

De ambitie is om in 2023 nader te specificeren wat de inzet, in zowel uren als kosten, is van deelname aan de diverse initiatieven.

4.1 Denk Doe Duurzaam

Het rijksbrede programmateam Denk Doe Duurzaam helpt de transitie naar een duurzame bedrijfsvoering van het Rijk. Zij organiseren samenwerking, bieden inzicht in de voortgang, faciliteren doorbraken, inspireren en activeren via communicatie¹⁶. SZW neemt deel aan de door Denk Doe Duurzaam georganiseerde duurzaamheidscoördinatorenoverleggen en werkbezoeken. Ook wordt er samengewerkt met Denk Doe Duurzaam in de communicatie over verduurzaming. Successen van dit netwerk zijn het op rijksbrede bestuurstafel geagendeerd krijgen van duurzaamheidsvraagstukken. En de aan dit netwerk gekoppelde werkgroep duurzame data die zich inzet om data rijksbreed uniform te verzamelen en zo de voortgang beter te monitoren.

4.2 Ambassadeurs Duurzaamheid

Binnen SZW is een brede groep van ambassadeurs samengesteld, bestaande uit collega's uit alle organisatieonderdelen. In deze groep zijn medewerkers uit de verschillende werkvelden vertegenwoordigd: SG, pSG, DG Werk, DG SZI en NLA. Meer specifiek nemen ook collega's van RSO en adviseurs Organisatie, Bedrijfsvoering en Personeel (OBP) deel, evenals collega's van Jong SZW en de Departementale Ondernemingsraad (DOR). Ook het Interdepartementaal Platform Duurzaamheid (DIP) ontvangt de uitnodigingen. Met de Ambassadeurs Duurzaam SZW worden ideeën, tips en zorgen om te komen tot een duurzamer SZW gewisseld. Verder kunnen ook onderlinge succesverhalen onder de aandacht gebracht worden, dit zou kunnen leiden tot sympathie, nudging en stimulans. Op uitnodiging zijn ook onze dienstverleners aanwezig: verduurzamen doe je met elkaar!

Aan de hand van de CO₂-Voetafdruk hebben zij een belangrijke bijdrage geleverd aan de lijst maatregelen die tot een duurzame

Bedrijfsvoering leiden (zie hoofdstuk 3). Zij zijn eveneens een belangrijk klankbord als het gaat om mogelijke aanpak en communicatie. Zo zijn de ambassadeurs de 'ogen en oren' van hun eigen organisatieonderdeel, en vormen daarmee een belangrijke schakel tussen het team Duurzaam SZW en de gehele organisatie. Hiermee kunnen de ambassadeurs de maatregelen onder de aandacht brengen en anderen actief (laten) betrekken bij een pilot. Voor bijvoorbeeld het onder de aandacht brengen van een campagne of pilot rondom duurzame mobiliteit.

4.3 Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)/Maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI)

Maatschappelijk verantwoord inkopen is een onderwerp dat op veel belangstelling kan rekenen van politiek, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. De rijksoverheid past MVI (voorheen ook duurzaam inkopen genoemd) al vele jaren toe bij haar inkopen. Maatschappelijk verantwoord inkopen is geen doel op zich, maar een middel dat kan bijdragen aan de realisatie van de duurzame ambities van het Kabinet en de rijksbedrijfsvoering. Dit wordt ook in het manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen bevestigd.

Op 24 november vond de ondertekening plaats van het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen plaats. Het Manifest wordt ondertekend door Minister van Sociale Zaken & Werkgelegenheid. SZW is betrokken bij het tot stand komen van dit Manifest en is één van de vele publieke organisaties die dit Manifest ondertekent. Onderdeel van het Manifest is het opstellen van een MVI Actieplan. Dit manifest zorgt ervoor dat opdrachtgevers van inkoopopdrachten bij alle inkoop MVI-aspecten laten meewegen.

SZW is een van de 64 deelnemers die hun handtekening hebben gezet onder het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen [MVOI]. Zij zeggen daarmee toe dat zij bij het opdrachtgeven en inkopen oog hebben voor de maatschappelijke impact die met inkoop gerealiseerd kan worden. MVOI kent zes hoofdthema's die gekoppeld zijn aan de Sustainable Development Goals (SDG's). Dit zijn klimaat, circulair, milieu en biodiversiteit, social return on investment (SROI), Ketenverantwoordelijkheid (internationale sociale voorwaarden) en diversiteit en inclusie (D&I). Elke ondertekenaar van het Manifest dient uiterlijk een jaar na ondertekening een MVOI-actieplan op te stellen. SZW dus ook. In dit actieplan wordt vastgelegd welke ambitieniveau SZW nastreeft voor elk van de zes MVOI-doelen,

¹⁶ Over ons | Denk Doe Duurzaam

welke concrete acties hiertoe leiden en hoeveel tijd en budget hiervoor worden vrijgemaakt. KPMG zal aan de hand van één 'master'-MVOI-actieplan per directie een directiespecifiek plan opstellen. Het gaat om beknopte plannen van ongeveer 1 A4 per directie. De opleverdatum van deze actieplannen is eind 2023.

4.4 Anders Reizen

Op 1 oktober 2019 is de gehele Rijksoverheid (als onderdeel van de gemaakte afspraken in het Klimaatakkoord) toegetreden tot de coalitie Anders Reizen. Deze coalitie bestaat uit meer dan 50 grote organisaties (o.a. DSM, ABN-AMRO, Rabobank, Shell, Unilever, KPN, Philips) die zich committeren aan het halveren van de CO₂-uitstoot van al hun zakelijke mobiliteit (inclusief woon-werkverkeer en vliegen). Rijksbreed wordt samengewerkt in de coalitie Anders reizen met alle departementen. Veel verduurzamingsmaatregelen voor mobiliteit kunnen het beste op cao-niveau worden afgesproken. Dit netwerk is daarnaast een inspiratienetwerk om elkaar te voorzien van best practices. Een recent succes in de CO₂-reductie is de aanpassing in de CAO rondom het vliegen. Pas bij een reisduur van 8 uur of langer wordt gevlogen en economy/tweede klasse vliegen is het uitgangspunt.

4.5 Rijksbrede werkgroepen

Er zijn diverse Rijksbrede werkgroepen gericht op thema's van Duurzaamheid, zoals ICT, Klimaatneutraal, Energie en Gebouwen, Vervoer, Circulair, MVI, Participatie en Datakwaliteit. SZW neemt deel aan een aantal werkgroepen. Voor de overige werkgroepen worden nog nadere afspraken gemaakt.

Op rijksbreed niveau wordt actief gewerkt aan een socialere en duurzame samenleving. Met het oog op de klimaatdoelstellingen heeft het Rijk zich gecommitteerd om per ministerie de CO₂-voetafdruk inzichtelijk te maken en te sturen op verlaging van de uitstoot. De overheid kijkt daarbij naar de eigen bedrijfsvoering, maar ook naar de samenwerking met ketenpartners. SmartTrackers biedt één handige omgeving voor alles wat met het certificeringsproces te maken heeft.

De software van SmartTrackers is na een aanbestedingsprocedure geselecteerd om de ministeries en onderliggende agentschappen hierin de komende 9 jaar te ondersteunen. Het ministerie van SZW kan de komende 7 tot 8 jaar ook gebruik maken van de SmartTrackers.

Het gebruik van SmartTrackers zal het ministerie van SZW helpen om op een inzichtelijke en gestructureerde manier de totale CO₂-footprint te bepalen. Het zal eenvoudiger en minder foutgevoelig werken dan Excel, omdat in de Smarttracker automatisch de juiste en up-to-date CO₂ conversiefactoren wordt toegepast.

5 Stuurcyclus CO₂-management

5.1 Stuurcyclus

Binnen de stuurcyclus van het CO₂-managementsysteem dat voor de CO₂-Prestatieladder is ingericht, wordt de Deming-circle gevolgd om continue verbetering te borgen. In de fases van de cyclus zullen de volgende activiteiten worden uitgevoerd:

Plan: Beleidsdoelstellingen vastleggen, keuze maken voor CO₂-reductiemaatregelen en deelname aan initiatieven

Do: Uitvoeren van de plannen die gemaakt zijn in de vorige fase

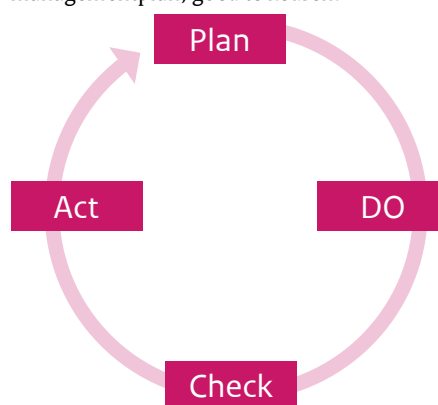
Check: Controleren of de plannen op de juiste manier zijn uitgevoerd. CO₂-footprint en emissie-inventaris opstellen en periodieke rapportage schrijven`

Act: Beleid waar nodig bijstellen en bijsturen op maatregelen en doelstellingen; documenten overeenkomstig actualiseren

De duurzaamheidscoördinator bij de directie Organisatie, Bedrijfsvoering en Personeel (OBP) is verantwoordelijk voor het periodiek doorlopen van de stuurcyclus, en het up-to-date houden

van alle documenten. Een activiteitenbeschrijving van de verschillende fases in de stuurcyclus staat in het onderstaande overzicht.

De sturing op duurzame bedrijfsvoering verloopt via de pSG. De pSG is verantwoordelijk voor (het verduurzamen van) de bedrijfsvoering, dit betekent dat de pSG vanuit haar mandaat ook bevoegd is om relevante documenten, zoals het CO₂-managementplan, goed te keuren.



Activiteit	Op te leveren document
Check	
Organisatorische en operationele grenzen controleren	Boundary opstellen
Kwantificeringsmethode controleren	Kwaliteitsmanagementplan
Emissie-inventaris (CO ₂ -footprint) opstellen	Energiebeoordeling
Trends beschrijven voor emissie inventaris	Energiebeoordeling
Voortgang reductiemaatregelen controleren	Voortgangsrapportage
Effectiviteit communicatie controleren	Communicatieplan
Act	
Energiebeoordeling verslag actualiseren	Actualiseren energiebeoordeling
Communicatieplan actualiseren	Actualiseren communicatieplan
Kwaliteitsmanagement plan actualiseren	actualiseren kwaliteitsmanagement plan
Plan	
Directiebeoordeling uitvoeren	Directiebeoordeling
CO ₂ -management plan, maatregelen, initiatieven bijstellen	CO ₂ managementplan
Eventueel: Goedkeuren communicatieplan	Communicatieplan
Eventueel: Goedkeuren kwaliteitsmanagement plan	Kwaliteitsmanagementplan
Do	
Uitvoeren acties	

De diverse documenten die onderdeel uitmaken van het CO₂-managementsysteem worden periodiek geactualiseerd zoals in onderstaande tabel weergegeven. Als onderdeel van de PDCA-stuurcyclus worden dit plan en de onderliggende doelstellingen en maatregelen jaarlijks herzien waar nodig.

Document	Inhoud	Verantwoordelijke	Actualiseren per	Maand
Kwaliteitsmanagement plan	Procedures voor opstellen emissie inventaris	Duurzaamheidscoördinator met behulp van SCI	Jaar	Augustus, september
Energiebeoordeling	Inventarisatie energieverbruikers, mogelijke reductiemaatregelen	Duurzaamheidscoördinator met behulp van SCI	Jaar	september
Emissie inventaris	Energiestromen, CO ₂ footprint	Duurzaamheidscoördinator met behulp van SCI	Half jaar	september
Communicatieplan	Stakeholderanalyse, communicatie doelen, -planning en -middelen	Duurzaamheidscoördinator met behulp van SCI (Communicatie)	Jaar	september
Periodieke rapportage	Beschrijving trends, voortgang en analyse.	Duurzaamheidscoördinator met behulp van SCI	Half jaar	September/oktober
CO ₂ -management plan	Reductiemaatregelen, verantwoordelijken hiervoor, deelname aan initiatieven	Duurzaamheidscoördinator met behulp van SCI	Jaar	september
Interne audit	Controle of het systeem en de uitvoering voldoet aan de eisen, identificeren van kansen voor verbetering	Intern audit team	Jaar	oktober
Directiebeoordeling (verslag of notulen)	Directiebeoordeling met als input: de periodieke rapportage, de interne audit en de energie audit, en als output: eventueel bijstellen van het energie-management programma en kwaliteitsmanagementplan	pSG	Half jaar	november

5.2 Monitoring en meting

Als onderdeel van de stuurcyclus wordt halfjaarlijks de benodigde data verzameld om de emissie-inventaris en CO₂-footprint op te stellen. Deze vormt input voor de periodieke rapportage, communicatie-uitingen, interne audit en directiebeoordeling. In het Kwaliteitsmanagementplan staat de methodiek voor het opstellen van de emissie-inventaris beschreven. Een belangrijk element voor de halfjaarlijkse stuurcyclus is een consistente methode voor dataverzameling en rapportage. Voor de hand ligt dat dit samenloopt met de planning van de halfjaarlijkse Voortgangsrapportage. Dit kwaliteitsmanagementplan wordt nader uitgewerkt en is eind 2022 gereed.

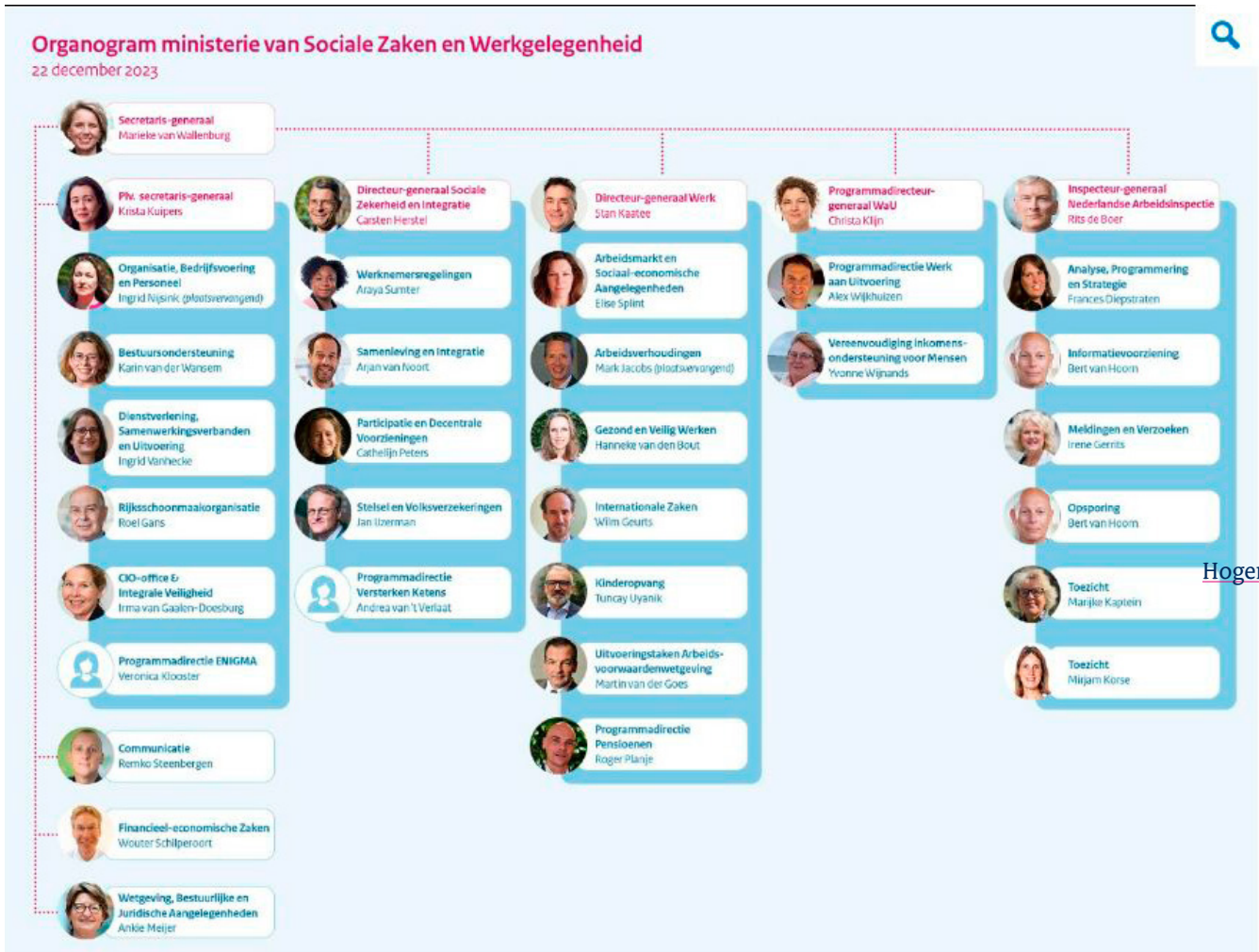
5.3 Afwijkingen, corrigerende en preventieve maatregelen

Op basis van de periodieke rapportages en de interne audit worden de nodige corrigerende en preventieve maatregelen voorgesteld, die noodzakelijk zijn om de doelstellingen te behalen en aan de eisen van de CO₂-Prestatieladder te (blijven) voldoen. De corrigerende en preventieve maatregelen worden in de directiebeoordeling geëvalueerd en waar nodig aangevuld.

5.4 Documentatiesysteem

Het dossier voor de CO₂-Prestatieladder wordt centraal opgeslagen in DigiDoc ([CO₂Prestatieladder](#)).

Bijlage 1: Organogram SZW



Dit is een uitgave van:

SZW

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Vormgeving en productie

Xerox / Osage

© Rijksoverheid | december 2022