**Non paper VDBZ – Excellente Diplomatie**

**Aanleiding**

In de 1BZ-visie van augustus 2022 staat dat we samen de excellente diplomatie leveren die Nederland nodig heeft. Anno 2023 heeft de VDBZ niet het idee dat we daar al zijn. Sterker nog, we hebben het idee dat excellente diplomatie regelmatig onder druk staat. Dat het niet bij alle besluiten die op personeelsgebied genomen worden als doel dient. Dat de bestuurder BZ excellente diplomatie als begrip wel omarmt, maar in de praktijk niet altijd besluiten neemt die daaraan bijdragen. Zo wordt graag de vergelijking met andere ministeries gemaakt op personeelsbeleid, terwijl volgens de VDBZ een vergelijking met diplomatieke diensten van andere landen veel nuttiger is. Er wordt al snel primair op het ministerie in Den Haag gefocust, terwijl de posten uiteindelijk onze *Unique Selling Point* zijn, inclusief hun aansturing en ondersteuning vanuit Den Haag. Ambtelijke professionaliteit bij BZ is onlosmakelijk verbonden met diplomatie. Want BZ is niet zoals andere ministeries. BZ heeft een buitendienst die cruciaal is om de kerntaak van BZ uit te voeren: een veiliger en welvarender Koninkrijk, een eerlijke en duurzame wereld en steun voor Nederlanders in het buitenland. Maar om excellente diplomatie als doel te nemen bij alle relevante besluitvorming, moet eerst duidelijker worden wat we hiermee bedoelen. En vervolgens welke randvoorwaarden er nodig zijn om excellente diplomatie in praktijk te kunnen brengen. Daartoe doet dit paper een voorstel.

**Wat is excellente diplomatie?**

Het effectief bijdragen aan een veiliger en welvarender Koninkrijk, een eerlijke en duurzame wereld en steun voor Nederlanders in het buitenland. Er wordt proactief en strategisch gecommuniceerd, kansen worden gesignaleerd en benut, met oog voor de korte- medium- en lange termijn. Diplomatieke invloed is gemaximaliseerd, door optimale inzet van kennis, expertise en diplomatieke vaardigheden. Een internationaal gericht ministerie met een serieus internationaal detacheringsbeleid, om serieuze invloed te kunnen uitoefenen. De hele organisatie is hierop ingericht, iedereen draagt hier op zijn/haar eigen wijze aan bij. Diplomaten, uiteraard. Evenals alle andere collega’s.

**Wat is er voor nodig om excellente diplomatie te beoefenen?**

De eerste randvoorwaarde is zeer eenvoudig: excellente diplomaten. Die krijg je niet zomaar, daar is onder andere voor nodig:

* Erkenning dat diplomatie een vak is.
* Goede, diverse werving. En daarbij hoort: selectie op criteria voor nieuwe diplomaten die passen bij het nastreven van excellente diplomatie, zoals goede beheersing van taal, de bereidheid om te werken op een post, interculturele sensitiviteit en netwerkvaardigheden.
* Branding van BZ als goede werkgever, zowel om excellente nieuwe diplomaten binnen te halen, als deze te behouden. Een helder verhaal hebben over wat BZ heeft te bieden. Helder zijn over voor welk vak nieuwe collega’s worden aangenomen.
* Goede opleiding. Te beginnen bij een goede en stevige basisopleiding. Gevolgd door nauwe begeleiding en training gedurende de verschillende stappen in de loopbaan. Gericht op vaardigheden als rapporteren, onderhandelen, openbaar spreken, talen spreken, netwerken.
* Talentmanagement en loopbaanontwikkeling (voor BZ-breed: zie hieronder). Een specifiek loopbaanpad voor diplomaten. In de praktijk leren hoe je een goede diplomaat bent. Voldoende buitenlandervaring op kunnen doen. Een eerlijk gesprek over ambities.
* Uitzendingen aantrekkelijk houden. Daarbij gaat het niet per se over vergoedingen, maar over ‘secundaire’ voorwaarden als: een flexibel partner- en alleenstaande ouderbeleid, ruimte voor maatwerk, voldoende bezetting op de posten met oog voor de werk-privébalans.
* De focus van detacheringen ligt over de grens, niet in Den Haag. Bijvoorbeeld door meer detacheringen bij internationale organisaties en meer (permanente) posten bij diplomatieke diensten van andere landen.
* Goed management op de posten, met waardering en speciale aandacht voor optimale inzet van de lokale staf: zij zijn de constante op de posten met diepgaande kennis van de lokale situatie.
* Leren van andere diplomatieke diensten. Hoe organiseren andere landen de werving, selectie, opleiding etc van diplomaten? Deze informatie is relevanter dan een vergelijking met andere ministeries.

Een tweede randvoorwaarde volgt hieruit: niet alleen de inzet van diplomaten en lokale staf moet geoptimaliseerd worden, dit geldt evengoed voor alle andere collega’s:

* Eenieder wordt in staat gesteld zijn/haar vak optimaal uit te oefenen. Optimale inzet van de menskracht binnen BZ. De juiste persoon op de juiste plaats. Optimaal gebruik van kennis, kunde en expertise. Diverse werving op orde, specifieke opleiding en begeleiding op orde, talentmanagement en realisatie van loopbaanpaden zodat BZ voldoende te bieden heeft voor collega’s met verschillende talenten en ambities.
* Loopbaanontwikkeling. De organisatie heeft oog voor de loopbaanontwikkeling van alle medewerkers. Bij het ontwikkelen van de nodige verschillende loopbaanpaden staan de talenten van medewerkers centraal. De organisatie is in staat talent te herkennen, talent te laten groeien en talent optimaal in te zetten binnen de organisatie. Het gesprek over de ambitie van de medewerker en wat de organisatie in de medewerker ziet wordt eerlijk en regelmatig gevoerd. Voor medewerkers waar loopbaanontwikkeling niet binnen de organisatie mogelijk is, bijvoorbeeld veelal bij lokale medewerkers op posten, dient training voor capaciteitsontwikkeling t.b.v. loopbaanperspectieven ook buiten de organisatie te worden gestimuleerd.

En volgend uit bovenstaande twee randvoorwaarden:

* Een personeelsbeleid dat ondersteunend is aan excellente diplomatie, aan optimale inzet van menskracht.
* Een functioneel gebouw voor het ministerie in Den Haag, dat representatief is en voldoet aan veiligheidseisen. Representatieve, *fit-for-purpose* kanselarijen in het buitenland, evenals residenties.
* IT middelen die het werk ondersteunen en makkelijker maken, hybride werken wereldwijd mogelijk maken.
* Een goed georganiseerd 3W dat uitgezonden medewerkers en hun familie ontlast.
* Een BZ waar goede, eerlijke feedback geven onderdeel is van de organisatiecultuur. Een BZ waar leidinggevenden een speciale verantwoordelijkheid hebben in het creëren van een veilige werkomgeving, bijdragen aan diversiteit en inclusiviteit en hierop ook beoordeeld worden.

**Concrete benodigde verandering**

De VDBZ ziet dat er aan bovenstaande inzet deels gewerkt wordt. Bijvoorbeeld door HDPN middels de visie op het postennet. Bijvoorbeeld door de Academie die constant bezig is het aanbod uit te breiden en toe te spitsen op de behoeften. Bijvoorbeeld door Werving&Selectie, die inzetten op bredere en diversere werving, die tegelijkertijd gericht is op de benodigde diplomatieke vaardigheden en kennis. Maar we zijn er nog lang niet. Er zijn nog veel concrete aanpassingen nodig om in praktijk aan de randvoorwaarden te voldoen. Voor nu wil de VDBZ een paar concrete voorstellen doen:

* Maak talenkennis weer belangrijk. Draai de verzwakte taaleisen bij de IBBZ-selectie terug en vraag minimaal B2, waarbij in de eerste binnenplaatsing wordt doorontwikkeld naar niveau C1. Verruim de mogelijkheden om intensieve taaltrainingen te doen voor medewerkers: nuttiger dan de vele Elysio taaltrainingen die te weinig resultaat opleveren.
* Creëer verschillende loopbaanpaden. Er is al veel over gesproken, het belang hiervan wordt door de bestuurder erkend, maar in praktijk zijn er nog steeds geen uitgewerkte loopbaanpaden. Niet iedereen wil DG of ambassadeur worden, niet iedereen kan dat. Maak werk van loopbaanpaden voor onderzoekers, experts, MO-ers, OM-ers, financiële beheerfuncties, juristen, strategisch adviseurs, diplomaten etc.
* Evalueer de brede/diversie werving van het IBBZ-traject: werkt het? Wat moet er beter? Hoe werkt het werven van een groter klasje in de organisatie door?
* Breng de werving van niet-beleidsfuncties op orde: er is grote behoefte aan goede nieuwe medewerkers aan de beheerkant, die worden nu onvoldoende geworven. Ook hier moet BZ (weer?) een aantrekkelijke werkgever voor worden.
* Omschrijf duidelijker over welke competenties een diplomaat moet beschikken. In de selectie voor het IBBZ-traject lijkt de focus te liggen op het vinden van goede beleidsmedewerkers voor Den Haag. Terwijl de competenties die je nodig hebt voor het werken als diplomaat op een post anders zijn (en best buiten FunctiegebouwRijk mogen liggen). Dit geldt ook voor ABD-functies: Ook hier zou diplomatieke (post)-ervaring standaard opgenomen moeten worden in de functieprofielen.
* Maak 360 graden feedback voor leidinggevenden verplicht: jaarlijks anoniem in te vullen door het gehele team (incl. lokale medewerkers als het een post betreft), als input voor het eigen p-gesprek.
* De mogelijkheid een poststages voor beheermedewerkers in Den Haag die ondersteuning bieden aan de collega’s op de posten, zoals collega’s van 3W en FSO.
* Herzie de CTF. De huidige procedure is *outdated*, het is niet zo dat iedereen die in deze pool zit geschikt is voor iedere CTF-functie, het is een *black box* die vraagt om problemen, voer ten minste selectiegesprekken in.
* Voor dit alles is een goed functionerend HDPO nodig. Maak gebruik van het momentum van de evaluatie van het P-beleid om de rol van HDPO te herzien, met een reorganisatie van de O en de P ook weer meer te richten op de medewerker (bijv. loopbaanadvisering).
* Hieruit volgend: neem de evaluatie van het p-beleid zeer serieus, maak gebruik van de kans het p-beleid waar nodig te herzien, met o.a. aandacht voor de reeds genoemde loopbaanontwikkeling/paden/talentmanagement, een aanpassing van het plaatsingsbeleid waarbij de kaders zoveel als mogelijk worden losgelaten, goed uitgewerkt wordt hoe buitenplaatsingen gedurende de loopbaan aantrekkelijk te houden.

Tot slot wil de VDBZ een discussie starten over de herziening van het IBBZ-traject, met als doel: een IBBZ-traject dat *fit-for-purpose* is en optimaal bijdraagt aan excellente diplomatie. We hebben twijfels of het huidige systeem hieraan voldoet. Er zou geëvalueerd moeten worden wat de effecten zijn van het huidige instroombeleid, dat in 2022 werd ingevoerd. Er zou een serieuze vergelijking gedaan moeten worden met andere diplomatieke diensten. En hierover gaan we graag in gesprek.