



Ministerie van Buitenlandse Zaken

IOB Terms of Reference

Nederland gastland

IOB Terms of Reference - Nederland gastland - IOB Terms of Reference - Nederland gastland - IOB Terms of Reference - Nederland gastland

*Evaluatie van de rijksbrede organisatie
van het gastlandbeleid*

Oktober 2026

Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB)
Ministerie van Buitenlandse Zaken

Inhoud

1	Aanleiding en belang van de evaluatie	3
2	Onderwerp van de evaluatie	3
2.1	Context en probleemanalyse	3
2.2	Beleidstheorie, doelen en indicatoren	5
2.3	Middelen en actoren	6
3	Doelen van de evaluatie	8
3.1	Inhoudelijke focus	8
3.2	Evaluatieperiode	9
4	Evaluatievragen en analytisch raamwerk	9
4.1	Centrale evaluatievragen	9
4.2	Analytisch raamwerk	10
5	Methoden	11
5.1	Onderzoeks- en dataverzamelingsmethoden	12
5.2	Uitdagingen en beperkingen	14
6	Producten	15
7	Kwaliteitszorg	15
7.1	Evaluatieteam	15
7.2	Klankbordgroep	15
7.3	Externe referentiegroep	16
7.4	Ethische overwegingen	16
8	Bijlagen	16
8.1	Lijst met Internationale Organisaties in Nederland	16
8.2	Assumpties achter de beleidstheorie	18
8.3	Lijst met afgerond (evaluatie)onderzoek over het gastlandbeleid	19
8.4	Suggesties voor onderzoeksagenda in de nabije toekomst.	19
8.5	Evaluatiecriteria en de IOB kwaliteitscriteria	20
8.4	Afkortingen en acroniemen	22
9	Projectplan	23
9.1	Planning	23

1 Aanleiding en belang van de evaluatie

Op verzoek van de Rijksbrede werkgroep Internationale Organisaties (RIO) voert IOB een evaluatie uit van het gastlandbeleid. De aanleiding voor het verzoek is de behoefte van de RIO om inzichten in de werking van het gastlandbeleid mee te nemen in de herziening van de beleidsnotitie over het gastlandbeleid, die in Q1 2027 voor goedkeuring aan de ministerraad moet worden voorgelegd.

De Nederlandse overheid voert sinds 1988 een actief beleid om internationale organisaties (IO's) te werven. Momenteel is het gastland van bijna 40 intergouvernementele (of internationale) organisaties. Via het gastlandbeleid beoogt Nederland bij te dragen aan de internationale rechtsorde, aan de Nederlandse economie, en aan het internationale netwerk en de reputatie van Nederland in het buitenland. Maar het gastland zijn van IO's vraagt ook wat van Nederland.

Uit verkennende gesprekken voor deze evaluatie is naar voren gekomen dat er specifiek behoefte is aan inzicht in de wijze waarop de Rijksbrede organisatie het beleid vormgeeft. De driedelige vraag voor deze evaluatie luidt als volgt:

1. In welke mate voldoet de wijze waarop de Rijksoverheid het gastlandbeleid heeft georganiseerd als voorwaarde voor een effectief, coherent en uitvoerbaar gastlandbeleid, en wat is de toegevoegde waarde van het coördinerend ministerie van BZ in deze Rijksbrede organisatie?
2. In welke mate zijn de internationale organisaties die gevestigd zijn in Nederland tevreden met het Nederlandse gastlandbeleid?
3. Welke verbeteringen kunnen het gastlandbeleid en de coördinatie daarvan effectiever maken?

De hier voorliggende Terms of Reference werkt deze opdracht nader uit.

| 3 |

2 Onderwerp van de evaluatie

2.1 Context en probleemanalyse

Nederland kent een lange historie van gastland zijn voor internationale organisaties. In de jaren negentig van de vorige eeuw heeft de Nederlandse overheid veel energie gestoken in het werven van internationale organisaties. Dit vloeide voort uit een nota uit 1988 waarin het kabinet aangaf belang te hechten aan het vestigen en behouden van internationale organisaties in Nederland. Nederland beoogt zich te profileren als internationaal georiënteerd land met Den Haag als internationale stad van vrede en recht. Artikel 90¹ van de Grondwet zet de regering aan tot een actieve inzet voor de internationale rechtsorde. In 1988 waren er 13 IO's in Nederland gevestigd, vandaag de dag zijn dat er bijna 40², waarvan het merendeel van de IO's behoort tot de cluster 'vrede, recht en veiligheid'.³ Nederland bevindt zich daarbij in een concurrentiepositie met andere landen die ook trachten of hebben getracht internationale organisaties aan te trekken.

Door de tijd heen is er in het Nederlands parlement altijd een constante politieke basis geweest van meerderheden, die voorstander was van de vestiging van IO's in Nederland. Het draagvlak voor het gastlandbeleid komt ook terug in de Regeerakkoorden van de huidige en afgelopen coalities. Het

¹ Artikel 90 stelt dat "De regering heeft tot taak de ontwikkeling van de internationale rechtsorde te bevorderen". De Nederlandse Grondwet, 'Artikel 90: Internationale rechtsorde', (geraadpleegd op 17-08-2026).

² Kingdom of the Netherlands, 'International organisations in the Netherlands', (geraadpleegd op 14-08-2026).

³ Buitenlandse Zaken, 'Be our guests. Beleidsdoorlichting Nederland als gastland van Internationale Organisaties', IOB evaluaties, no. 316 (november 2008), p. 13 en 25; Ape, 'Nederland als gastland voor Internationale Organisaties', Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB), no. 1550 (februari 2018): 23; Buitenlandse Zaken (AMIO), Gastlandbeleid. Beleid voor Werving en behoud van Internationale Organisaties in Nederland (Gastlandnotitie) (Den Haag: Directie Protocol en Gastlandzaken, 2018), p. 5.

gastlandschap wordt onder meer gezien als een manier om invulling te geven aan het actief bevorderen van de internationale rechtsorde.

In oktober 2013 is in de ministerraad een actualisering van het gastlandbeleid goedgekeurd. Deze intern gebleven notitie, opgesteld door de ambassadeur internationale organisaties (AMIO), stelt voor om van reactieve werving van IO's die zich zelf aandienen te gaan naar actieve werving van internationale Organisaties⁴. Daarbij is het van belang dat de IO: 1) past binnen het thema vrede, recht en veiligheid, 2) qua mandaat aansluit bij dat van al in Nederland gevestigde organisaties, of 3) aansluit bij de Nederlandse topsectoren, zoals hightech systemen & innovatie, agri & food, of ruimtevaart. De gedachte hierachter was een zekere balans in de relatie tussen een goed gastheerschap en het aantrekken van nieuwe IO's. Het gastlandbeleid voor bestaande IO's moet goed staan voordat de werving geïntensiveerd kan worden. Deze gedachte kwam voort uit de ervaring uit het verleden toen een snelle stijging van het aantal IO's door actieve werving niet werd ondersteund met verbeteringen in het gastheerschap.⁵ De oprichting van de Rijkswerkgroep Intergouvernementele Organisaties (RIO) in 2016 was bedoeld om aan dit stroomlijnen bij te dragen.

In de periode sinds de laatste evaluatie van 2018 uitgevoerd door APE in opdracht van IOB (zie box 1), heeft zich een aantal wijzigingen voorgedaan in het beleid.

Zo is het afwegingskader uit de Gastlandnotitie van 2013 voor de werving van nieuwe IO's verbreed in de Gastlandnotitie van 2018 met twee criteria:

1. Organisaties die voor Nederland economische voordelen opleveren.
2. Organisaties waarvan de huisvesting voor Nederland acceptabele kosten met zich brengt.

Sinds de nieuwe notitie van 2018 hebben drie nieuwe IO's zich gevestigd in Nederland: het Joint Logistics Support Group Brunssum (JLSG), een kantoor van UNDP en de European Medicines Agency (EMA). Tien IO's zijn uit Nederland vertrokken, waaronder het Speciaal Tribunaal voor Libanon. Een aantal acquisitietrajecten heeft niet geleid tot het daadwerkelijk binnenhalen van de internationale organisaties in kwestie, bijvoorbeeld voor het European Centre for Medium Range Weather Forecast (ECMWF), de Anti-Money Laundering Agency (AMLA), en de European Union Customs Authority (EUCA). In 2025 blijkt

Box 1: Evaluatie gastlandbeleid 2018 in het kort

Het APE-onderzoek uit 2018 concludeert dat Nederland over het algemeen een aantrekkelijk en gewaardeerd gastland is voor IO's: het aantal organisaties groeide sterk en de meeste gevestigde organisaties zijn tevreden over het vestigingsklimaat en de dienstverlening van de Nederlandse overheid. Tegelijkertijd is het gastlandbeleid volgens de evaluatie onvoldoende strategisch en institutioneel verankerd: verantwoordelijkheden zijn verdeeld over verschillende ministeries, samenwerking vindt vaak ad hoc plaats en Buitenlandse Zaken heeft wel een coördinerende rol maar onvoldoende bevoegdheden om die effectief uit te oefenen. Ook ontbreekt een helder afwegingskader voor de werving en het behoud van internationale organisaties en is er geen centraal budget, waardoor discussies over kosten en baten de besluitvorming kunnen vertragen. De werving van nieuwe organisaties was daardoor vaak reactief, hoewel de oprichting van de interdepartementale RIO-taskforce in 2016 voor meer structuur zorgde. Bij het gastheerschap zelf waren organisaties grotendeels tevreden, maar bleven er knelpunten bestaan rond huisvesting, de interpretatie van gastlandovereenkomsten, privileges en immuniteten en de snelheid waarmee de overheid reageert. De kern van de aanbevelingen was daarom om het beleid Rijksbreed strategischer te organiseren, met een gezamenlijke visie, een duidelijk afwegingskader, betere monitoring, sterkere interdepartementale coördinatie en bij voorkeur een centraal budget voor werving en huisvesting.

⁴ Ape (2018), 'Nederland als gastland voor Internationale Organisaties', Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB).

⁵ IOB (2008), 'Be our guests - Beleidsdoorlichting Nederland als gastland van internationale organisaties'.

op basis van een intern jaarplan uit het ministerie van BZ dat zeven IO's in de pijplijn zitten waarvan men zich realiseert dat deze zeven zich mogelijk niet allemaal in NL zullen vestigen in 2026.⁶

Verschillende aspecten van het gastlandbeleid en de uitvoering daarvan zijn in de afgelopen decennia periodiek tegen het licht gehouden, zo laten evaluaties en interne onderzoeken en reflecties zien, zie bijlage 8.3. De inzichten uit al die studies worden zo veel en goed mogelijk door de overheid overgenomen. Soms worden aanbevelingen niet geheel opgevolgd, maar zoekt de overheid er een andere oplossing voor.⁷ Soms blijven bepaalde problemen terugkeren die te maken hebben met de interne organisatie van de Rijksoverheid op het gastlanddossier (sturing, integrale afweging, mensen en middelen).

Het huisvesten van bijna 40 organisaties en hun medewerkers, legt een beslag op de capaciteit van gemeenten, de Rijksoverheid, de uitvoeringsorganisaties en de bredere samenleving. Externe (f)actoren kunnen de druk verder vergroten op de capaciteit van de Nederlandse overheid.⁸ Denk bijvoorbeeld aan veranderende geopolitieke verhoudingen (waaronder de afgenomen steun van de VS voor IO's, of zelfs een actief beleid op het afbreken van IO's). Ook kan het zijn dat een bestaande IO wenst uit te breiden, of dat het hogere eisen gaat stellen t.a.v. bijvoorbeeld veiligheid. In essentie, is Nederland een relatief klein en dichtbevolkt land waar de ruimte schaars is in het licht van allerlei gebruiksdoeleinden en bijbehorende ruimtelijke claims, waaronder die van internationale organisaties.

Uitdagingen waar Nederland op het moment van schrijven onder meer mee te maken heeft zijn: 1) beperkte mogelijkheden voor huisvesting voor IO's in Nederland (en de kosten hieromtrent), met name in de stad Den Haag; 2) de wijze waarop de financiering van de IO's interdepartementaal is georganiseerd; 3) de verantwoordelijkheid voor en praktische uitvoerbaarheid van de veiligheid van IO's en de nationale veiligheid; en 4) alsmede vragen over de maatschappelijke kosten van het huisvesten van IO's (o.a. woningmarkt, arbeidsmigratie, (internationaal) onderwijs, gezondheidszorg, cellentekort).⁹

Deze uitdagingen hebben betrekking op de bestaande organisaties, maar werken ook door op de mogelijkheden om nieuwe IO's naar Nederland te halen. Deze evaluatie kijkt naar de mate waarin de Rijksbrede organisatie van het gastlandbeleid voldoende in staat is oplossingen te bieden voor de uitdagingen die er zijn met betrekking tot de werving van nieuwe IO's, zorg voor bestaande IO's en vetrekkende IO's. Hieronder wordt verder uitgelegd hoe dit zal worden onderzocht.

2.2 Beleidsstheorie, doelen en indicatoren

De criteria die centraal staan bij de werving van IO's vinden hun oorsprong in juridische, buitenlands-politieke en economische motieven. Die motieven worden vertaald in de drie doelen van het gastlandbeleid: (1) het versterken van de internationale rechtsorde, (2) het versterken van het internationale netwerk en de internationale reputatie van Nederland, en (3) de bijdrage aan de Nederlandse economie¹⁰.

Het juridische motief vloeit voort uit de Grondwet, waar op basis van artikel 90 'de regering tot taak heeft de ontwikkeling van de internationale rechtsorde te bevorderen'.¹¹ Hierbij kan worden gedacht aan: "de vreedzame beslechting van internationale geschillen, het waarborgen van mensenrechten, goede verhoudingen met andere staten, goede internationale wetgeving en de naleving daarvan, en

⁶ Claimscommissie, Speciaal Tribunaal voor het Misdrijf Agressie tegen Oekraïne, UNCITRAL/MIC, EUCA, Einstein, UNICC en het EU Centrum tegen Kindermisbruik (BZ-DPG, Jaarplan 2026).

⁷ E.g. de aanbeveling om een Rijksbreed budget voor huisvesting op te zetten is niet overgenomen, maar de Gastlandnotitie beschrijft wel een " 'stappenplan' voor de huisvesting van IO's, waarbij financiële kwesties stapsgewijs kunnen worden opgeschaald van het niveau van individuele ministeries en gemeenten, naar overkoepelend interdepartementaal overleg en – indien gewenst – een Onderraad of de Ministerraad".

⁸ Het gaat dan om zowel de Rijksoverheid inclusief uitvoeringsorganisaties en de medeoverheden.

⁹ Min JenV, interne documentatie; Verkennende gesprekken.

¹⁰ De evaluatie zal geen beleidsreconstructie maken en toetsen. Wel zullen de veronderstelde assumpties achter het bereiken van deze doelen en hun rol in besluitvorming worden onderzocht (zie bijlage 8.2 voor overzicht assumpties)

¹¹ De Nederlandse Grondwet, 'Artikel 90: Internationale rechtsorde', (geraadpleegd op 31-08-2026).

duurzame internationale vrede en veiligheid".¹² Dit vertaalt zich in een actieve inzet als gastland voor IO's waarvan het werkveld gericht is op de internationale rechtsorde en die past binnen Den Haag als 'Stad van Vrede en Recht'. Daarbij wordt aangenomen dat de status van gastland voor IO's een positieve bijdrage kan leveren aan de internationale reputatie van Nederland en het buitenlands-politieke netwerk. Daarnaast is de aanname dat de gastlandfunctie ook een positieve invloed heeft op de Nederlandse economie. Werknemers van IO's en hun gezinnen besteden immers een deel van hun inkomen in Nederland. Ook trekken de vele organisaties buitenlandse bezoekers aan die tijdens hun verblijf geld spenderen ten gunste van de lokale middenstand.¹³ Annex 8.2 geeft een overzicht van assumpties die ten grondslag liggen aan de beleidsdoelen van het gastlandbeleid.

2.3 Middelen en actoren

Verschillende ministeries en uitvoeringsorganisaties hebben een rol in het gastlandbeleid. Het gastlandbeleid is daarmee een Rijksbrede verantwoordelijkheid. Niet alleen de Rijksoverheid heeft een verantwoordelijkheid, ook de medeoverheden bijvoorbeeld. Hieronder volgt een korte toelichting op een aantal (groepen van) actoren dat zich bezig houdt met de vormgeving en uitvoering van het beleid en/of actief is in de bestaande overlegstructuren rondom het gastlandbeleid.

2.3.1 Organisatie binnen het ministerie van Buitenlandse Zaken

Directie Protocol en Gastlandzaken

Het centrale aanspreekpunt en de coördinator voor gastlandzaken is de ambassadeur internationale organisaties (AMIO) met de afdeling Nederland Gastland (NG) binnen de Directie Protocol en Gastlandzaken (DPG). DPG/NG in samenwerking met de AMIO houdt toezicht op de naleving van verplichtingen die voortvloeien uit de zetelovereenkomsten, zowel die voor de Nederlandse overheid als voor de organisaties zelf. Samen met de AMIO geeft de directie vorm aan het Rijksbrede gastlandbeleid en zet deze zich in voor een goed vestigingsklimaat voor IO's. Naast de relaties met de bilaterale diplomatieke en consulaire vertegenwoordigingen is DPG verder ook verantwoordelijk voor de registratie van werknemers van IO's en hun gezinsleden in de Protocolaire Basisadministratie (Probas) en geeft DPG de diplomatieke identiteitsbewijzen af. Daarnaast bestaat een groot deel van de werkzaamheden van DPG uit het beantwoorden van (Kamer)vragen, het toelichten van de kaders en grenzen van het gastlandbeleid en het oplossen van problemen en behandelen van klachten van IO's wanneer deze zich voordoen. Er worden veiligheidsvraagstukken behandeld en indien nodig, vervullen de accounthouders een bemiddelende rol tussen de IO's en de ministeries of uitvoeringsorganisaties.

Ambassadeur voor Internationale Organisaties (AMIO)

De AMIO fungeert als hoogambtelijke vertegenwoordiger van BZ. De huidige AMIO valt onder directeur DPG, diens voorganger rechtstreeks onder de secretaris-generaal van BZ. De AMIO is het gezicht van de Rijksoverheid voor het topmanagement van IO's en daarmee een eerste aanspreekpunt voor de in Nederland gevestigde IO-gemeenschap. Waar nodig kan de AMIO bemiddelend optreden richting andere overheidsorganisaties in geval van problemen bij IO's. De AMIO is voorzitter van de Rijkswerkgroep Internationale Organisaties, het interdepartementale overlegorgaan over alle zaken betreffende gastlandbeleid. Verder promoot de AMIO Nederland als potentieel gastland en coördineert de werving en vestiging van nieuwe Internationale Organisaties. Samen met Directeur DPG worden de relaties behartigd met de Carnegie Stichting en de in het Vredespaleis zetelende Hoven.

De uitvoering van het gastlandbeleid is afhankelijk van de medewerking van betrokken ministeries en uitvoeringsorganisaties. BZ heeft een coördinerende taak binnen het gastlandbeleid. BZ heeft geen bijzondere bevoegdheden/doorzettingsmacht richting andere ministeries om de coördinerende taak vorm te geven.

¹² Ibid.

¹³ Min BZ, interne documentatie.

2.3.2 Andere ministeries en uitvoeringsorganisaties

Voor elke IO is één van de ministeries eerstverantwoordelijk. De toewijzing is afhankelijk van het werkveld van de IO. Het betreffende ministerie is verantwoordelijk voor de inhoudelijke relatie met de organisatie en doorgaans voor de financiële bijdrage namens het gastland, maar niet altijd. Ter illustratie, het ministerie van Justitie en Veiligheid draagt de verantwoordelijkheid voor een groot deel van de IO's met een mandaat op het terrein van vrede, veiligheid en recht. Sommige hoven en tribunalen worden ondersteund door het ministerie van JenV, maar anderen weer door het ministerie van BZ of er is sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid. Internationale organisaties gericht op wetenschap en innovatie vallen onder het ministerie van Economische Zaken (EZK), het ministerie van Infrastructuur en Water (I&W) of Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Laatstgenoemde draagt ook zorg voor het internationaal onderwijs in Nederland. De NAVO-organisaties vallen onder het ministerie van Defensie (DEF) en de humanitaire organisaties onder het ministerie van Buitenlandse Zaken (BZ). Het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) is betrokken bij het maken van afspraken omtrent sociale aspecten (evenals SZW) en zorg, en heeft daarnaast ook een IO in de portefeuille. Het ministerie van Financiën (FIN) is betrokken bij de uitvoering van de fiscale privileges via de Belastingdienst.

De dagelijkse uitvoering van onderdelen van zetelverdragen en regelgeving, bijvoorbeeld op fiscaal, sociaal, juridisch, veiligheids- of administratief terrein wordt gedaan door uitvoeringsorganisaties (waaronder bijvoorbeeld de hiervoor genoemde Belastingdienst). Het Rijksvastgoedbedrijf (RVB), onderdeel van DG Vastgoed en Bedrijfsvoering Rijk van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) draagt in veel (maar niet in alle) gevallen bij aan de zorg voor de huisvesting van IO's. Ook de gemeente kan een optie voor een pand voorleggen. Via zijn uitvoeringsorganisaties voert JenV de afspraken uit rondom de detentie en het vervoer van verdachten en gedetineerde getuigen die worden voorgeleid bij een van de hoven of tribunalen (Dienst Justitiële Inrichtingen, DJI), en rondom asiel (Immigratie- en Naturalisatiedienst, IND) en beveiliging (Nationaal Coördinator Terrorismedebestrijding en Veiligheid, NCTV, en het Openbaar Ministerie, OM).

2.3.3 Decentrale overheden

Op lokaal niveau gaat het over de praktische uitvoering m.b.t. huisvesting, openbare orde, veiligheid rond organisaties, evenementen, infrastructuur, lokale belastingen en dienstverlening. De gemeente Den Haag profileert zich als internationale Stad van Vrede en Recht. Ruim twee derde van alle IO's in Nederland is ook in Den Haag gevestigd. Het Bureau Internationale Zaken van de gemeente onderhoudt sinds 2003 nauwe contacten met de IO's in de stad. Ook in andere steden in Nederland zijn IO's gevestigd, zoals het Europees Octrooibureau in Rijswijk, het onderzoekscentrum van het Europees Ruimtevaartagentschap (ESA ESTEC) in Noordwijk, het Europees Geneesmiddelenagentschap (EMA) in Amsterdam, en zit het gros van de in Nederland gevestigde NAVO-organisaties in Brunssum.

2.3.4 Rijkswerkgroep Intergouvernementele Organisaties (RIO)

De werkgroep RIO is in 2016 opgericht als vervanger voor de Stuurgroep Nederland Gastland. In dit informatie- en afstemmingsoverleg over gastlandbeleid zitten vertegenwoordigers van alle ministeries, het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) en het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA)¹⁴. Bij de oprichting werd het mandaat van de RIO staat als volgt beschreven: "Binnengekomen dossiers worden afgestemd in de RIO. Het kan hierbij gaan om een nieuw in NL te vestigen IO, maar ook om voorstellen tot ingrijpende wijziging van de zetelovereenkomst van een reeds in NL gevestigde IO. Conceptzetelovereenkomsten worden te allen tijde voorgelegd aan de CoRIA (Coördinatie Commissie voor Internationale Aangelegenheden) en de Minister Raad (MR). De RIO komt zo'n vier keer per jaar bijeen. Tussentijds is er contact (per e-mail en bijeenkomsten) tussen leden (bijvoorbeeld als een wervingskans zich voordoet of bij vragen van IO's)." Als er veel speelt of veel IO's in de pijplijn zitten wordt de RIO vaker gepland.

2.3.5 Hoogambtelijke voorportalen en politiek overleg

In de praktijk worden dossiers eerst ambtelijk voorbereid en afgestemd binnen het betrokken ministerie en met BZ/DPG. Voor Rijksbrede of politiek-bestuurlijke kwesties kan het dossier vervolgens via het relevante hoogambtelijke voorportaal (REA, CDINEV, RDINEV) naar de Ministerraad gaan voor politieke besluitvorming op kabinetsniveau. De precieze route hangt af van de aard van het dossier. Acquisities en

¹⁴ NFIA ondersteunt Buitenlandse bedrijven die activiteiten in Nederland willen opzetten of uitbreiden.

andere grote IO-dossiers verlopen via de CORIA en de RDINEV om vervolgens te worden voorgelegd aan de ministerraad. Europese organisaties worden ook via de REA aan de ministerraad voorgelegd.

Verder zijn er nog thematische groepen, zoals een Hoven- en Tribunalenoverleg, een tripartiete overleg met Financiën en de Belastingdienst, een sociale zekerheidsoverleg of een bilateraal overleg tussen ministeries uitvoeringsorganisaties en IO's.

3 Doelen van de evaluatie

Dit evaluatieonderzoek heeft voornamelijk als doel te leren van de ervaringen met de Rijksbrede organisatie van het gastlandbeleid zoals toegepast in de periode 2018 tot en met 2025, en 2026 waar mogelijk. Beoogd is deze inzichten te verwerken in de herziening van het gastlandbeleid die gepland staat voor Q1 2027. Daarnaast kan het onderzoek helpen bij de verantwoording van het gastlandbeleid aan het parlement.

3.1 Inhoudelijke focus

De evaluatie richt zich op de organisatie van het gastlandbeleid binnen de Rijksoverheid met specifieke aandacht voor de coördinerende rol van het ministerie van Buitenlandse Zaken (BZ) op het gastlandbeleid binnen de Rijksoverheid. Naast de vakministeries spelen uitvoeringsinstanties en medeoverheden, met name de gemeente Den Haag, ook een rol.

Uit de 14 inventariserende gesprekken met sleutelspelers in het gastlandbeleid¹⁵ bleek vooral behoefte aan inzichten over bepaalde knelpunten in de Haagse interdepartementale organisatie van het gastlandbeleid (procesevaluatie). Ter illustratie, de voornaamste knelpunten betreffen huisvesting, financiering van de kosten, en veiligheidsrisico's. Een behoefte aan inzicht in de resultaten van het gastlandbeleid (effectevaluatie) kwam minder aan de orde.

In het kader van de responsiviteit van de evaluatie¹⁶ stelt IOB voor deze evaluatie niet enkel te beperken tot een procesevaluatie van de interdepartementale coördinatie van het gastlandbeleid, maar tenminste ook de mate van tevredenheid met het gastlandbeleid uit te vragen onder de medewerkers van de enorme diversiteit aan IO's die gevestigd zijn in Nederland. Andere vragen gerelateerd aan *output* of *outcome* van het gastlandbeleid blijven verder achterwege vanwege de krappe onderzoeksperiode.

Vanwege de deadline voor de herziene Gastlandbeleidnota richting de Kamer en de behoefte om evaluatieinzichten hierin mee te nemen, heeft IOB beperkte onderzoekstijd. Dat vereist keuzes over de scope en de focus van de evaluatie. De input die is opgehaald uit de verkennende gesprekken is meegewogen in het besluit over waar de evaluatie zich wel en niet op richt, zie onderstaande tabel.

Tabel 1: Schematische weergave focus evaluatie

Evaluatie richt zich op:	Evaluatie richt zich <i>niet</i> op:
Interdepartementale besluitvormingsprocessen over a) de goedkeuring voor werving nieuwe	Campagnevoering en bid-processen voor nieuwe IO's, inclusief proces rond kandidaturen en steunruil ¹⁷

¹⁵ Rijksoverheid (12); medeoverheden (1); uitvoeringsorganisatie (1).

¹⁶ IOB hecht waarde aan responsief evaluatieonderzoek doen. Daarmee wordt bedoeld dat de ervaringen, belangen en de appreciatie van beleid (doelen en uitvoering) door de doelgroep(en) en mogelijk ook de uitvoerenden worden meegewogen of zelfs centraal staan bij het onderzoeken en beoordelen van succes/effectiviteit/doelmatigheid en mogelijke verbeteropties.

¹⁷ Er zijn voorbeelden waarbij de werving van een internationale organisatie naar Nederland en de strijd om Nederlandse 'topkandidaten' te krijgen op invloedrijke functies bij internationale organisaties (kandidaturen), verweven kunnen raken met elkaar. De lobby voor een nieuwe IO en die voor de benoeming van een 'topkandidaat' worden dan onderdeel van dezelfde diplomatieke onderhandeling en het uitwisselen van wederzijdse steun tussen landen of partijen (steunruil). De besluitvorming omtrent de afstemming tussen het werven van een nieuwe IO en de lobby voor een topbenoeming valt buiten de scope van dit onderzoek.

IO's; b) welke gemeente een bid mag neerleggen; c) kwesties bestaande IO's of vertrekkende IO's	
De mate waarin de doelen van het gastlandbeleid meegenomen worden in de besluitvorming	De mate waarin het gastlandbeleid bijdraagt aan de drie beleidsdoelen (causaal effect)
	Rijksbrede coördinatie van het gastlandbeleid t.a.v. bilaterale ambassades of consulaten ¹⁸ , (I)NGOs, internationale bedrijven of multinationals
Verdragsrechtelijk opgerichte intergouvernementele organisaties, gevestigd in Nederland	Buitenlandse ambassades; ngo's; internationale bedrijven/multinationals;
Inventarisatie van knelpunten in de uitvoering van zetelverdragen.	Vergelijking zetelverdragen van IO's in NL onderling en met IO's in andere landen.
	Vaststellen van de effecten van de aanwezigheid van IO's in NL, maatschappelijke kosten-baten-analyse (economisch, internationale politiek, internationale onderhandelingen, imago etc.) – MKBA
Structuur informatievoorziening en dienstverlening, inclusief huisvesting en beveiliging.	Medische voorzieningen, internationaal onderwijs, conferentiefaciliteiten en bereikbaarheid. ¹⁹
Tevredenheid medewerkers en management van IO's.	

Uit de verkennende gesprekken bleek dat de inzichtbehoefte groter is dan wat onderzocht kan worden vanwege de beperkt beschikbare onderzoekstijd. Uiteindelijk woog de planning van de evaluatie zwaarder dan het adresseren van de bredere inzichtbehoefte. In annex 8.4 worden suggesties gedaan voor onderzoek wat in de nabije toekomst opgepakt zou moeten worden.

3.2 Evaluatieperiode

Deze evaluatie kijkt naar de periode 2018, sinds de vorige evaluatie van het gastlandbeleid²⁰, het jaar waarin de beleidsnotitie verscheen, tot en met 2025, en waar mogelijk zo veel mogelijk aansluitend bij de actualiteiten in 2026.

4 Evaluatievragen en analytisch raamwerk

4.1 Centrale evaluatievragen

Zoals aangegeven in hoofdstuk 3 bleek uit de verkennende gesprekken de behoefte aan het analyseren van vraagstukken die gaan over hoe de Rijksoverheid het gastlandbeleid coördineert (zowel nieuwe, bestaande en vertrekkende IO's), hoe interdepartementale belangen m.b.t. IO's worden gewogen en vervolgens hoe de (politieke en ambtelijke) besluitvorming hieromtrent plaatsvindt. In dat kader was er ook behoefte aan inzichten in hoe andere landen die gastland zijn voor IO's omgaan met dergelijke vraagstukken. Met de inhoudelijk gewenste focus en de gekozen afbakening zoals beschreven in hoofdstuk 3 in het achterhoofd, is het onderwerp van analyse 'de Rijksbrede organisatie van het gastlandbeleid als voorwaarde voor een effectief en efficiënt gastlandbeleid'. Dit leidt tot de volgende driedelige centrale onderzoeksvraag:

¹⁸ Ambassades vormen niet de focus van het onderzoek, maar een selectie van ambassades zal wel gevraagd worden naar de sterke en zwakke kanten van het NL gastlandbeleid, ook in het kader van responsiviteit van het onderzoek.

¹⁹ De te verrichten enquête (zie elders in deze ToR) onder medewerkers van in Nederland gevestigde IO's gaat in op ervaring met medische voorzieningen, onderwijs e.d. De evaluatie zelf gaat niet inhoudelijk in op de kwaliteit ervan.

²⁰ Ape, 'Nederland als gastland voor Internationale Organisaties', Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB), no. 1550 (februari 2018): 23.

1. In welke mate voldoet de wijze waarop de Rijksoverheid het gastlandbeleid heeft georganiseerd als voorwaarde voor een effectief, coherent en uitvoerbaar gastlandbeleid, en wat is de toegevoegde waarde van het coördinerend ministerie van BZ in deze Rijksbrede organisatie?
2. In welke mate zijn de internationale organisaties die gevestigd zijn in Nederland tevreden met het Nederlandse gastlandbeleid?
3. Welke verbeteringen kunnen het gastlandbeleid en de coördinatie daarvan effectiever maken?

De onderzoeksvraag over het functioneren van de Rijksoverheid op het gastlandbeleid wordt beschouwd als een capaciteitsvraagstuk. Capaciteit is een containerbegrip dat ontrafeld moet worden om het te kunnen operationaliseren voor een evaluatieonderzoek. Paragraaf 4.2 gaat hier nader op in.

4.2 Analytisch raamwerk

De capaciteit van een organisatie is een complex en veelzijdig vraagstuk dat vraagt om een nadere uitwerking. Voor deze evaluatie past IOB het zogenaamde 5C-raamwerk toe, een analytisch kader dat het containerbegrip capaciteit (als voorwaarde voor effectief beleid) ontrafelt in vijf capaciteiten (5Cs): (1) netwerken en relaties, (2) kennis, menskracht, middelen en mandaat, (3) beleidssamenhang, (4) sturing met draagvlak, en (5) aanpassingsvermogen.²¹ Deze 5 capaciteiten hangen onderling met elkaar samen. Dat betekent dat de handelingen door vertegenwoordigers van de Rijksoverheid die vallen binnen elk van de 5 capaciteiten, gevolgen kunnen hebben voor handelingen op de andere capaciteiten. Alle handelingen binnen de 5Cs vallen binnen de eigen invloedssfeer van de Rijksoverheid. Daarnaast zijn er ook externe (f)actoren die buiten de eigen invloedssfeer vallen en de Rijksbrede capaciteit beïnvloeden. Denk hierbij aan veranderingen in de geopolitieke wereldorde, of binnenlandse nationale of regionale ontwikkelingen, zoals krapte op de woningmarkt, druk op de zorg en het onderwijs, etc. Het 5C-raamwerk fungeert als instrument om informatie te ordenen over de sterke en zwakke kanten aan de capaciteit van de Rijksoverheid en welke factoren dit verklaren. Tabel 2 hieronder illustreert de indicatoren die passen bij elk van de 5Cs (deductief). Tegelijkertijd zal door de open manier van onderzoek doen wellicht nieuwe inzichten naar boven komen die het raamwerk verder verrijken (inductief).

| 10 |

Tabel 2: Analytisch Raamwerk Rijksbrede coördinatie van het Nederlandse gastlandbeleid

Voorwaarden voor effectiviteit	Capaciteit	Kenmerken/ indicatoren
Factoren binnen de eigen invloedssfeer van de Rijksoverheid	C1: Netwerken en relaties	• Mate en aard van (in)formele contacten binnen Rijksoverheid incl. uitvoeringsorganisaties (RVB, politie, douane etc.), postennet. • Mate en aard van (in)formele contacten tussen ministeries en medeoverheden. • Mate en aard van (in)formele contacten tussen ministeries en IO's. • Persoonlijke eigenschappen / interculturele, diplomatieke en taalvaardigheden van ambtenaren en bewindspersonen. • Beleid op gewenst imago en reputatie van NL als gastland. • Mate van vertrouwen tussen actoren
	C2: Kennis, menskracht en mandaat	• Aanwezigheid van kennis: i) inhoudelijk m.b.t. specialisme van IO's in NL; ii) inhoudelijk m.b.t. NL gastlandbeleid; iii) kennis van Rijksbrede procesgang gastlandbeleid.

²¹ IOB heeft het zogenoemde '5C-model' vaker gebruikt als analytisch kader voor beleidsevaluaties die sterk leunen op capaciteitsvragen. Het 5C-model gaat ervanuit dat organisaties en netwerken *systemen* zijn die bestaan uit verschillende actoren die met elkaar interacteren. Enkele voorbeelden van IOB-evaluaties waarbij het 5C model is toegepast: *facilitating resourcefulness* over capaciteitsontwikkeling van NGOs in OS-landen (2011), *Tactisch en Praktisch* over de Nederlandse EU standpuntbepaling (2021), *Grip door begrip* over de Nederlandse invloed in de EU (2025). In iedere evaluatie wordt het analytisch raamwerk op basis van documentenanalyse en gesprekken bewerkt met indicatoren gerelateerd aan het object van analyse.

		• Benutten van kennis en vaardigheden in de (politieke) interdepartementale beleids- en besluitvorming. • Voldoende fte en budget in verhouding tot de kosten • Heldere rollen, verantwoordelijkheden en toereikend mandaat van politieke en ambtelijke actoren die belast zijn met IO's, incl. het coördinerend departement BZ.
	C3: Beleidssamenhang en strategie	• Heldere visie en strategie wat Nederland beoogt met gastlandschap op de lange termijn en hoe het dat wil bereiken (met welk profiel NL gefocust op recht, vrede en veiligheid; geografische locatie met focus op Den Haag; benodigde mensen en middelen, tussentijdse doelen). • Helder integraal afwegingskader voor acquisitie IO's in samenhang met bestaande IO's. • Mate van standaardisatie of maatwerk in zetelverdragen. • Mate waarin integrale afweging en besluitvorming plaatsvindt, inclusief oog voor knelpunten. • Eenstemmigheid over het gastlandbeleid (met één stem spreken én consistentie door de tijd heen). • Mate van beleidssamenhang tussen de drie doelen in gastlandbeleid en mate van hiërarchie tussen de doelen • Inzet van gastlandbeleid als instrument voor andere beleidsdoelen
	C4: Sturing	• Mate van sturing op monitoring van nakomen verdragsverplichtingen • Mate van sturing op inroepen van doelen van het gastlandbeleid • Eenduidige politieke en hoogambtelijke sturing op de afweging van (tegengestelde) belangen/geschillen m.b.t. gevestigde, vertrekkende en werving van nieuwe IO's; en de besluitvorming hierover. • Overzicht van posities/ belangen van verschillende ministeries en hun IO's. • Heldere procesgang en kader voor afweging van belangen en besluitvorming over bestaande IO's en acquisitie van IO's • Duidelijke en passende structuren van overlegsgremia voor het bespreken van het gastlandbeleid en de bijbehorende IO's nu en in de toekomst. • Heldere werkprocessen.
	C5: Aanpassingsvermogen	• Mate van reflectie via (interne) evaluaties of onderzoek m.b.t. gastlandbeleid en de opvolging van aanbevelingen uit het onderzoek. • Mate van flexibiliteit om tijdig in te spelen op veranderende context/ externe factoren. Helderheid over behandelingsroute, handelingskader, besluitvormingsprocedures wanneer beleid onder druk komt te staan. • Mate waarin ex-ante toetsen, zoals KBA rol spelen in de coördinatie van (de uitvoering van) het beleid. • Anticipatie op groei van gehoste organisaties bij afsluiten zetelverdrag. • Anticipatie op veranderende context wereldwijd.
Factoren buiten de eigen directe invloedssfeer van de Rijksoverheid	Externe factoren	• Huisvestingsproblematiek Nederland. • Druk op voorzieningen in NL (medisch, sport, onderwijs, infrastructuur...). • Nederlands politiek klimaat. • Veiligheidsrisico's die gepaard gaan met de aard van de IO's voor Nederland (mensen, middelen, verstoring dagelijks leven). • Regionale belangen zoals die van gemeenten. • Internationaal en Europees (geopolitiek) krachtenveld, etc. • Onderling contact IO's, veeleisendheid IO's.

5 Methoden

In dit hoofdstuk worden methoden voorgesteld om de drieledige onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden. Paragraaf 5.1.5 geeft beknopt de evaluatiematrix weer als samenvatting van de paragrafen 5.1.1 t/m 5.1.4. In de totstandkoming van de hier voorliggende onderzoeksopzet zijn de RPE- en IOB-kwaliteitscriteria meegenomen, zie ook bijlage 8.5.

5.1 Onderzoeks- en dataverzamelingsmethoden

5.1.1. Deskresearch

De deskresearch vormt een belangrijke bron van informatie voor de beleidsomschrijving (inclusief de motivering en doelen van het beleid) en contextanalyse. In het kader van de deskresearch worden voorgaande evaluaties van het beleid, kosten-batenanalyses (KBA), BZ-interne stukken en beleidsnotities bestudeerd. Deze laatste categorie omvat Kamerstukken, verslagen van werkgroepbijeenkomsten en informatiebronnen zoals de *protocol guide* voor IO's. Qua selectie van bronnen, zullen naast deze bronnen, zoveel mogelijk onafhankelijke onderzoeken en bronnen geselecteerd en meegenomen worden in de analyse.

Conform het besluit van de Minister van Buitenlandse Zaken van 27 mei 2019, nr. MinBuZa.2019.3926-31, heeft IOB volledig en ongehinderd toegang tot alle gegevens waarover de beleidsdirecties en uitvoeringsorganisaties beschikken.²²

5.1.2 Interviews

Zo'n 60 *in-depth* interviews zijn beoogd om meer inzicht te krijgen in de samenwerking tussen BZ en de andere ministeries, tussen de Rijksoverheid en medeoverheden, en tussen de Rijksoverheid en de IO's. Ook dienen ze de illustratieve praktijkvoorbeelden over een selectie van IO's (zie 5.1.4). De interviews zijn semi-gestructureerd en zullen zowel een set van algemene vragen bevatten alsmede een set van toegespitste vragen omtrent de acquisitie of ontwikkelingen in de vestiging van specifieke organisaties. De vragen zullen overeenkomen met de indicatoren uit het analytisch raamwerk uit paragraaf 4.2. De interviews hebben als doel om de sterke en zwakke punten van de organisatie van het Rijk in kaart te brengen, de mate van tevredenheid via de survey (par. 5.1.3) te trianguleren en te verifiëren welke verbeteringen er mogelijk zijn voor de toekomst.

Tabel 3: Verdeling aantal interviews per type stakeholders

Type stakeholders	Verwacht aantal interviews
Vertegenwoordigers van verschillende IO's	15/20
Rijksoverheid, inclusief uitvoerende partijen zoals de Belastingdienst en Rijksvastgoedbedrijf	20/25
Medeoverheden (gemeentes waar IO's gevestigd zijn)	3/5
Politiek/oud-bewindspersonen ²³	5
Vertegenwoordigers van andere gastlanden	5/7
Wetenschappers/ buitenstaanders	2/4
Totaal	50/71

| 12 |

5.1.3 Tevredenheidsenquête

Om inzicht te krijgen in de mate waarin handelingen en inspanningen van de Rijksoverheid voor IO's in Nederland aansluiten bij de verwachtingen van de organisaties, is een online tevredenheidsenquête beoogd voor alle medewerkers van de in Nederland gevestigde IOs. Daarnaast ontvangen alle IOs een management enquête. Naast het meten van de waardering voor het gastland op dit moment, kan het ook vergeleken worden met de mate van tevredenheid in 2008. In zowel de evaluatie van het gastlandbeleid uit 2008 en 2018 zijn tevredenheidsenquête gehouden. De onderliggende data van de enquête uit 2008 zijn beschikbaar waardoor een vergelijking kan worden gemaakt door de tijd. De data uit de evaluatie van 2018 zijn niet meer beschikbaar waardoor een trendanalyse niet mogelijk is.

De opzet van de beoogde enquêtes volgt grotendeels de opzet van de enquête van 2008. Maar vanwege het risico op een hoog percentage *drop outs*, is de lengte van de survey uit 2008 van 82 vragen gehalveerd, wat hopelijk leidt tot een hogere *response rate*. Een groot aantal vragen was ook niet meer relevant.

²² Zie Overheid.nl, 'Staatscourant van het Koninkrijk der Nederlanden', Staatscourant 2019, 30885.

²³ Indien we hen kunnen benaderen en zij bereid zijn om geïnterviewd te worden.

5.1.4 Praktijkvoorbeelden – IO's uitgelicht

Naast het tevredenheidsonderzoek onder alle IO's en interviews onder een selectie van IO's, worden een aantal IO's geselecteerd voor een verdiepingsslag. Het doel hiervan is bepaalde aspecten van het gastlandbeleid, of issues waar de Rijksoverheid of de IO tegen aanlopen in meer detail te kunnen illustreren. Dat gebeurt aan de hand van een aantal extra verdiepende interviews, zoals reeds genoemd onder 5.1.2.

Gezien de snelle doorlooptijd van het onderzoek is het van belang een keuze te maken in het aantal en type IO's. Het onderzoeksteam heeft tijd en ruimte voor een beperkt aantal IO's om een verdiepingsslag te maken. Voor het Agressietribunaal kan samen opgetrokken worden met een ander onderzoeksteam van IOB dat aandacht zal besteden aan het Agressietribunaal als onderdeel van een lopende evaluatie van de verleende steun aan Oekraïne voor initiatieven op het gebied van herstel en wederopbouw, in de veiligheidssector en de rechtsstaat.²⁴ In de keuze voor de IO's is gebruik gemaakt van de volgende criteria. Hierbij is het van belang om een zo goed mogelijke spreiding te hebben over de volgende aspecten:

- Status van de IO / 'levensfase' van de IO → acquisitie IO, gevestigde IO, vertrokken IO;
- Levensduur in NL → Een IO die al geruime tijd in Nederlands is vs. een IO die recentelijk is geworven, cut off point is 2018;
- Locatie → Den Haag vs. elders in Nederland;
- Acquisitie traject → succesvol vs. niet succesvol.
- Diversiteit IO → EU, Europa maar geen EU, VN, NAVO, hoven/tribunalen, of agentschap
- Mate van opvallendheid → hoge en lage mate van politieke aandacht;
- Spreiding in verantwoordelijk vakministerie; en
- Type problematiek → zoals huisvesting, veiligheid en financiën.

In de tabel hieronder staan 4 internationale organisaties die onderdeel uitmaken van de selectie: Europol, EMA, ICC en het Agressietribunaal. Daarnaast zal een dossierstudie worden uitgevoerd voor twee internationale organisaties die Nederland niet heeft weten binnen te halen (European Customs Agency en Anti Money Laundering Authority) en twee organisaties die vertrokken of vertrekkende zijn (Speciale Tribunaal voor Libanon, STL en Internationaal Restmechanisme voor Straftribunalen, IRMCT).

| 13 |

Tabel 4: Selectie van IO's voor de illustratieve casus

Criterium	Europol	EMA ²⁵	ICC	Agressietribunaal	Dossierstudie EUCA/AMLA	Dossierstudie Exitparagraaf (STL & IRMCT)
Status	Gevestigd	Gevestigd	Gevestigd	Acquisitie	<i>nvt</i>	<i>Vertrokken/vertrekkend</i>
Tijd	Sinds 2010	Sinds 2019	Sinds 2002	Nog te werven	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>
Locatie	Den Haag	Amsterdam	Den Haag	n.v.t.	<i>Den Haag / Amsterdam</i>	<i>Den Haag</i>
Acquisitie traject	Succes	Succes	Succes	Lopend	<i>Niet succesvol</i>	<i>NVT</i>
Diversiteit IO's	EU Agentschap	EU Agentschap	Hof	Hof, Europees, niet-EU	<i>EU Agentschap</i>	<i>Tribunaal</i>

²⁴ Zie ToR op de IOB-website: <https://www.iob-evaluatie.nl/in-uitvoering/oekraïne>.

²⁵ Bij de werving voor de EMA (2017) was sprake van een breed gevoel van urgentie en commitment op hoog politiek niveau, waardoor snel beslissingen werden genomen en structuren ontwikkeld konden worden (bijvoorbeeld de vergelijkende studie van Brexit-organisaties, de selectie van de stad, het opstellen van een kerngroep, het aantrekken van een speciale lobbyist met een groot internationaal netwerk op het gebied van politiek en gezondheidszorg, gesprekken met andere Europese landen, contact met ambassades). Het wordt gezien als een succesverhaal.

Mate van salience ²⁶	Hoog	Laag	Hoog	Hoog	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>
Spreiding ministeries	JenV	VWS	BZ/JenV	JenV/BZ	<i>FIN</i>	<i>JenV</i>
Type problematiek	Huisvesting, veiligheid, financiën	Sociale zekerheid	Intern. geopolitieke druk, veiligheid	Huisvesting, veiligheid, financiën	<i>Commitment politiek/ NL lage gunfactor</i>	<i>Gerelateerd aan vertrekkende IO</i>

5.1.5 Evaluatiematrix

Paragrafen 5.1.1 tot en met 5.1.4 geven de verschillende methoden en technieken aan waarmee de informatie verzameld gaat worden om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden. In de tabel hieronder wordt het nog schematisch bij elkaar gezet.

Evaluatievragen	Methoden
In welke mate voldoet de wijze waarop de Rijksoverheid het gastlandbeleid heeft georganiseerd als voorwaarde voor een effectief, coherent en uitvoerbaar gastlandbeleid, en wat is de toegevoegde waarde van het coördinerend ministerie van BZ in deze Rijksbrede organisatie?	- Documentenanalyse van beleidsdocumenten, interdepartementale verslaglegging en Kamerstukken - Enquête - Semi-gestructureerde interviews (standaard + t.b.v. praktijkvoorbeelden) - Analyse kamerdebatten via AI
In welke mate zijn de internationale organisaties die gevestigd zijn in Nederland tevreden met het Nederlandse gastlandbeleid?	- Enquête + vergelijking enquête 2008 - Documentenanalyse van beleidsdocumenten, interdepartementale verslaglegging - Semi-gestructureerde interviews met IO's
Welke verbeteringen kunnen het gastlandbeleid en de coördinatie daarvan effectiever maken?	- Documentenanalyse - Enquête - Semi-gestructureerde interviews (standaard + t.b.v. praktijkvoorbeelden)

| 14 |

5.2 Uitdagingen en beperkingen

Gelet op de inzichtbehoeften die er zijn onder de belangrijkste sleutelspelers in het gastlandbeleid, maar ook het korte tijdsbestek waarin de evaluatie wordt uitgevoerd en de meerwaarde die IOB met deze evaluatie kan leveren, vindt het onderzoek primair plaats door middel van kwalitatief onderzoek bestaande uit interviews, deskresearch en een online vragenlijst, zoals aangegeven in de vorige paragraaf.

Hieronder staat een aantal uitdagingen of risico's waar rekening mee gehouden dient te worden.

Tabel 5: Risico's bij de uitvoering van deze evaluatie

Beschrijving	Impact	Kans	Mitigatie	Risico na mitigatie
1. Geen toegang tot (oud-)bewindspersonen voor	Gemiddeld	Groot	Benaderen van oud-bwp uit de politieke spotlight; vrijer en meer	Gemiddeld

²⁶ De problematiek rond het Internationaal Strafhof (ICC) is in zeer hoge mate politiek sensitief. Het hof kampt met afbrokkelende internationale steun en met flinke druk van landen als de Verenigde Staten richting het Hof en diens medewerkers. Gelet op de complexiteit en hoge sensitiviteit van het dossier en de beperkte onderzoeksperiode is het ICC niet meegenomen in de voorgestelde selectie van IO's.

informatie over de politieke besluitvorming over nieuwe en bestaande IO's			bereid om te spreken. Daarnaast zal het illustratief werken en niet representatief.	
2. Geen toegang tot documentatie van andere departementen over afwegingen en besluitvorming	Gemiddeld	Gemiddeld	Duidelijk uitleggen wat de positie van IOB is (onafhankelijke evaluatiedienst), zoveel mogelijk verschillende betrokkenen interviewen en alle respondenten blijven anoniem.	Gemiddeld
3. Medewerkers IO's die inmiddels zijn vertrokken uit NL	Gemiddeld	Gemiddeld	Contactgegevens opvragen via medewerker van betreffende IO.	Klein
4. Beperkte ruimte (ambtelijk en politiek) om te leren en aanbevelingen uit te voeren (gelet op de behoeften die jarenlang hetzelfde zijn gebleven, ondanks eerdere evaluaties)	Groot	Groot	Creativiteit in formulering aanbevelingen. Belangrijk om aan draagvlak te werken voor het onderzoek. Moet aansluiten bij de praktijk. Scherp gemotiveerde formulering.	Gemiddeld
5. Lage of sociaal wenselijke response in de enquête	Groot	Gemiddeld	Expliciteren vertrouwelijkheid enquête; resultaten kunnen niet herleid worden naar individuen of organisaties. Management en medewerkers enquête is gesplitst.	Klein
6. Uitval teamleden	Groot	Gemiddeld	Heldere planning en taakverdeling in duo's voor achtervang.	Gemiddeld

6 Producten

Er komen een Nederlandstalig evaluatierapport en samenvatting over het gastlandbeleid die gedeeld worden met het parlement. Verder komt er een Engelstalige samenvatting die bedoeld is voor de IO's. Tot slot komt er een apart analyserapport van de survey die in het Engels wordt opgesteld. Alle documenten komen op de IOB-website te staan. IOB behoudt zich het recht voor om rapporten voorafgaand aan publicatie onder embargo te delen met derden, waaronder de media.

7 Kwaliteitszorg

7.1 Evaluatieteam

De evaluatie wordt uitgevoerd door IOB. Het evaluatieteam bestaat uit de volgende onderzoekers: Stephanie Bouman, David Röling, Ruth van Zorge, Eline Westerman en Rafaëla Feddes (projectleider).

7.2 Klankbordgroep

De intercollegiale toetsing op de kwaliteit van de concept- ToR en -eindrapport wordt gedaan door een klankbordgroep met de volgende IOB-stafleden:

- Gerard Schulting
- Michelle Homans
- Marjolein Jongman (voorzitter)

7.3 Externe referentiegroep

De evaluatie wordt begeleid en op kwaliteit getoetst door een externe referentiegroep (ERG) met de volgende leden:

- Leden van de RIO
- Gemeente Den Haag
- BZ/AMIO en p.l.v. AMIO
- Prof. dr. Niels Blokker
- Prof. dr. Jan Wouters
- Dr. Rosa Groen

De ERG is verantwoordelijk voor de externe kwaliteitscontrole van deze evaluatie. De ERG heeft als taak inhoudelijk en methodologisch commentaar en advies te leveren op de ToR en op het eindrapport, gericht op vaststelling van deze teksten. De ERG adviseert daarmee het onderzoeksteam en de directeur van IOB. Dit advies is niet bindend. Wanneer een lid van de ERG het oneens is met de inhoud of conclusies van een rapport kan hij/zij hier schriftelijk kennis van geven. Zo nodig kan een verklaring in het rapport worden opgenomen. De ERG zal worden voorgezeten door Marjolein Jongman.

Alle leden van de ERG worden gevraagd om voorafgaand aan de vergadering schriftelijk commentaar aan te leveren. De stukken worden +/- 2 weken voorafgaand aan de vergadering gedeeld i.v.m. voldoende leestijd.

7.4 Ethische overwegingen

Datagebruik

Interviews zullen geanonimiseerd worden gebruikt, en de verslagen zullen in concept worden voorgelegd aan de respondenten voor een feitelijke verificatie. Verslagen staan opgeslagen op een afgezonderde ruimte die alleen toegankelijk is voor de leden van het onderzoeksteam.

Dataproductie

Bij de verwerking van persoonsgegevens wordt voldaan aan de AVG.

| 16 |

8 Bijlagen

8.1 Lijst met Internationale Organisaties in Nederland²⁷

Internationale Organisatie	Vestigingsjaar ²⁸	Vestigingsplaats
Hoven en tribunalen		
International Court of Justice (ICJ) / Internationaal Gerechtshof	1946	Den Haag
International Residual Mechanism for Criminal Tribunals / Internationaal Restmechanisme voor Straftribunalen (IRMCT)	2013	Den Haag
International Criminal Court (ICC) / Internationaal Strafhof	2002	Den Haag
Iran-United States Claims Tribunal (IUSCT)	1981	Den Haag
The Kosovo Specialist Chambers and Specialist Prosecutor's Office (KSC) / Kosovo-Rechtbank	2015	Den Haag

²⁷ Kingdom of the Netherlands, 'International organisations in the Netherlands', (geraadpleegd op 14-08-2026); Zetelverdragen; Min BZ interne documentatie.

²⁸ Dit betreft het jaar van definitieve vestiging van de IO in Nederland, niet het jaar van oprichting van de organisatie.

Permanent Court of Arbitration (PCA) / Permanent Hof van Arbitrage	1913	Den Haag
Residual Special Court for Sierra Leone (RSCSL) / Speciaal Hof voor Sierra Leone	2013 (al vanaf 2006 tijdelijk)	Den Haag
EU-organisaties		
Eurojust	2003	Den Haag
European Medicines Agency (EMA) / Europees Geneesmiddelen Agentschap	2019	Amsterdam
Europees Parlement, Liaison bureau	1977	Den Haag
European Commission, Joint Research Centre Petten (JRC Petten)	1962	Petten
European Commission Representation in the Netherlands		
European Investment Bank (EIB) / Europese Investeringsbank	2014	Amsterdam
Europol / Europese Politiedienst	1999	Den Haag
Galileo Reference Centre (GRC)	2018	Noordwijk
NAVO-organisaties		
NATO Airborne Early Warning & Control (NAEW&C) Programme Management Agency (NAPMA)	1979	Brunssum
NATO Allied Joint Force Command Brunssum (JFC Brunssum)	2004	Brunssum
NATO Communications and Information Agency (NCIA)	2012	Den Haag
Joint Logistics Support Group Brunssum (JLSG)	2023	Brunssum
VN-Organisaties		
United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) / VN Hoge Commissariaat voor Vluchtelingen		Den Haag
United Nations Interregional Crime and Justice Research Institute: Centre for Artificial Intelligence and Robotics (UNICRI)	2017	Den Haag
United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (UNOCHA)	2017	Den Haag
United Nations University - Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (UNU-MERIT)	1990	Maastricht
United Nations Development Programme (UNDP)	2025	Den Haag
Overige internationale organisaties		
Benelux Office for Intellectual Property (BOIP) / Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BBIE)	2007	Den Haag
Common Fund for Commodities (CFC)	1989	Amsterdam
EUROCONTROL	1975	Maastricht
European Patent Office (EPO) / Europees Octrooibureau	1978	Rijswijk

European Space Agency - European Space Research and Technology Centre (ESA-ESTEC) / Europees Ruimte Agentschap - Europees Centrum voor Ruimtevaarttechniek (ESA-ESTEC)	1968	Noordwijk
High Commission on National Minorities (HCNM) / Hoge Commissaris inzake Nationale Minderheden	1993	Den Haag
The Hague Conference on International Private Law / Haagse Conferentie voor Internationaal Privaatrecht (HCCH)	1893	Den Haag
International Development Law Organization (IDLO)	2014	Den Haag
International Institute for Democracy and Electoral Assistance (IDEA)	2014	Den Haag
International Commission on Missing Persons / Internationale Commissie voor Vermiste Personen (ICMP)	2016	Den Haag
International Organisation for Migration / Internationale Organisatie voor Migratie (IOM)	1991	Den Haag
Organisation for the Prohibition of Chemical Weapons (OPCW) / Organisatie voor het Verbod op Chemische Wapens	1997	Den Haag
Union for Dutch language / Nederlandse Taalunie	1982	Den Haag

8.2 Assumpties achter de beleidstheorie

Onderstaande assumpties zijn gebaseerd op bestaande inzichten en verkennende gesprekken.

| 18 |

Doel	Veronderstelde assumpties over hoe het gastlandschap bij kan dragen aan de drie doelstellingen
D1 Internationale rechtsorde	- NL kan adequate faciliteiten, immuniteiten, veiligheid, toegang tot getuigen, bewijs en archieven bieden. - NL biedt een concentratie van internationale instellingen voor internationaal recht. - NL ondersteuning draagt bij aan een beter functionerende organisatie - Nederland kan volledige en tijdig voldoen aan zijn gedragsverplichtingen (ook onder druk). - Nederland kan bijdragen aan een beter functionerende internationale rechtsorde.
D2 Netwerk en reputatie	- Het gastlandschap biedt NL een betere informatiepositie, agenderingsmacht, en geloofwaardigheid. - Het gastlandschap vergroot de kansen betere uitkomsten in multilaterale onderhandelingen en bij kandidaturen. - De reputatie als betrouwbaar gastland vanwege de geleverde diensten aan bestaande IO's vergroot de kansen op succes nieuwe wervingen.
D3 Nederlandse economie	- Vestiging van IO's en bestedingen door staf en bezoekers bieden economische baten (werkgelegenheid, bestedingen, kennis). - Vestiging van IO's brengen maatschappelijke en economische kosten en capaciteitsissues met zich mee (werving, huisvesting, beveiliging en gederfde belastingopbrengsten, leefbaarheid lokale bevolking). - De economische en maatschappelijke baten overtreffen de economische en maatschappelijke kosten.
Onderlinge verhouding	De drie doelen worden verondersteld complementair te zijn: wat goed is voor de rechtsorde is ook goed voor reputatie en economie.

8.3 Lijst met afgerond (evaluatie)onderzoek over het gastlandbeleid

- Ape (2018), 'Nederland als gastland voor Internationale Organisaties', Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB).
<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2018/02/01/nederland-als-gastland-voor-internationale-organisaties>
- Atlas voor gemeenten (2015), 'Kosten en baten van de Nuclear Security Summit voor Den Haag'.
- CPB-PBL (2013), 'Algemene leidraad voor maatschappelijke kosten en baten analyses'.
- Decisio (2013), 'Economische impact studie naar economisch belang intergouvernementele organisaties in Nederland'.
- Decisio (2014), 'Den Haag internationale stad van vrede en recht - Economische impact internationale organisaties, NGO's, ambassades, internationale scholen en kennisinstellingen'.
- Deciso & Bureau Louter (2005), 'Internationale organisaties in Den Haag - Economische betekenis'.
- Dialogic & Decisio (2016), 'Verkenning naar de maatschappelijke kosten en baten van ruimtevaart en het ruimtevaartbeleid'.
- ICF (2017), 'Analysis of effects in case of relocation of the European Medicines Agency (EMA) to the Netherlands'.
- IOB (2008), 'Be our guests - Beleidsdoorlichting Nederland als gastland van internationale organisaties'.
- Rijksoverheid (2002), 'Zetel akkoord? – Eindrapport van de werkgroep Beleidskader werving en opvang internationale organisaties'. Interdepartementaal beleidsonderzoek.
<https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-30178-1-b1.pdf>
- SEO (2002), 'Kosten-batenanalyse van vestiging en verblijf internationale organisaties', Uitkomst IBO.

| 19 |

8.4 Suggesties voor onderzoeksagenda in de nabije toekomst.

Gelet op de bredere inzichtbehoeften waar deze evaluatie niet op in zal gaan formuleert IOB een potentiële onderzoeksagenda voor de nabije toekomst.

8.4.1 Effectevaluatie van het gastlandbeleid

Gelet op de drie doelstellingen van het gastlandbeleid²⁹ en de vraag in hoeverre het gastlandbeleid effectief is om deze doelstellingen te realiseren, is het beleid gebaat bij een effect evaluatie. De effectiviteit van het gastlandbeleid in dit onderzoek reikt niet verder dan de mate waarin de IO's tevreden zijn met het gastlandbeleid van Nederland. Deze evaluatie onderzoekt niet of en hoe het Nederlandse Gastlandbeleid bijdraagt aan een versterkte internationale rechtsorde, een versterkte reputatie en netwerk van Nederland, en de Nederlandse economie.

8.4.2 Vergelijking zetelverdragen

Om te kunnen achterhalen hoe gunstig en bijzonder de juridische positie van een organisatie in het gastland is geregeld zou een vergelijking van de zetelverdragen interessant kunnen zijn. Zaken waar naar gekeken zou kunnen worden zijn bijvoorbeeld: de rechtspositie van de organisatie in het gastland, immuniteiten en privileges, de positie van het personeel (sociale zekerheid, arbeidsrechtelijke aspecten, fiscale vrijstellingen etc.), verplichtingen van het gastland voor kantoorruimte, beveiliging, infrastructuur etc. Alle zetelverdragen zijn openbaar.

8.4.3 Landenvergelijking

Nederland hecht belang aan zijn gastlandstatus en kan zich meten met landen als Oostenrijk (Wenen) en Zwitserland (Genève), die ook een groot aantal IO's huisvesten. Ook deze landen hebben te maken met

²⁹ (1) de bijdrage aan de internationale rechtsorde, (2) aan het internationale netwerk en de internationale reputatie van Nederland, en (3) aan de Nederlandse economie.

geopolitieke ontwikkelingen, een groot aantal IO's die zekere eisen stellen aan het gastland, en een lange historie van gastlandschap. In welke mate hebben de hiervoor genoemde steden, of andere steden zoals Bonn en Parijs, soortgelijke problematiek waar Nederland mee te maken heeft zoals huisvesting, financiën en veiligheid? Hoe gaan deze steden hier mee om? Een vergelijking tussen Nederland en een aantal andere landen t.a.v. de omgang met dit soort vraagstukken is relevant om van te leren.

8.4.4 Maatschappelijke kosten-baten-analyse (MKBA)

Een MKBA kan aantonen of het huidige beleid effectief en valide is, en hoe de drie beleidsdoelen zich tot elkaar verhouden. Daarnaast zijn met het werven en behouden van IO's altijd kosten gemoeid. Een MKBA kan aantonen of de kosten opwegen tegen de baten (zowel in geld uitgedrukt als maatschappelijk). Tevens kan de uitkomst van de MKBA helpen bij besluitvorming over het werven van IO's in de toekomst.³⁰

8.5 Evaluatiecriteria en de IOB kwaliteitscriteria

Voor een effectevaluatie hanteert IOB de vijf OESO/DAC evaluatiecriteria: relevantie, doeltreffendheid, doelmatigheid, coherentie en duurzaamheid. Gelet op de sterke afbakening van deze evaluatie tot een procesevaluatie, waarbij de Rijksbrede organisatie van het gastlandbeleid gezien kan worden als een belangrijke voorwaarde voor een effectief gastlandbeleid, zijn deze vijf evaluatiecriteria niet volledig van toepassing op deze evaluatie. Dat wordt hieronder uitgelegd.

Relevantie: De evaluatie zal inzicht bieden in hoeverre de drie beleidsdoelstellingen (internationale rechtsorde, internationale reputatie en Nederlandse/lokale economie) waaraan het gastlandbeleid moet bijdragen, meegenomen worden in de afwegingen die zijn gemaakt omtrent de internationale organisaties. Waar de relevantie van het gastlandbeleid voor het realiseren van deze drie doelstellingen vast te stellen is, zal dat worden opgenomen.

Doeltreffendheid: Centraal in de evaluatie staan de capaciteit van de Rijksbrede organisatie als voorwaarde voor de effectiviteit van het Gastlandbeleid. De vraag of de beleidsdoelen worden behaald valt buiten de scope van deze evaluatie. De evaluatie kijkt wel naar de tevredenheid van Internationale Organisaties over Nederland als Gastland, iets wat gezien kan worden als een indicator voor de reputatie van Nederland.

Doelmatigheid: De evaluatie bevat geen kosteneffectiviteitsanalyse en zal geen harde uitspraken doen over de doelmatigheid van het beleid. Wel zal de procesgang van de besluitvorming in kaart worden gebracht en de mate waarin de besluitvorming tijdig plaatsvindt. Anderzijds onderzoekt de evaluatie in welke mate de bestaande capaciteit bij de Rijksoverheid aansluit bij het voldoen aan de verplichtingen en het oplossen van problemen.

Coherentie: De evaluatie onderzoekt niet de mate van samenhang tussen het gastlandbeleid en ander beleid dat buiten internationale rechtsorde, internationale reputatie of de lokale Nederlandse economie valt. Er zal wel oog zijn voor de samenhang tussen de drie doelstellingen van het gastlandbeleid en hoe dit besluitvorming beïnvloedt.

Duurzaamheid: de lange termijneffecten van de besluiten die Rijksbreed genomen zijn vallen buiten de scope van deze evaluatie. Wel kijkt de evaluatie naar de adaptiviteit en flexibiliteit van de actoren als onderdeel van de capaciteiten.

³⁰ In het verleden zijn meerdere evaluaties van (de effectiviteit van) het gastlandbeleid uitgevoerd. Deze evaluaties waren echter óf volledig kwalitatief óf betroffen een KBA op kleine schaal. De gemeente Den Haag, waar meer dan de helft van de IO's in Nederland gevestigd is, heeft diverse studies uit laten voeren naar de economische impact van de aanwezigheid van IO's in de regio. In de meeste onderzoeken wordt uitsluitend gekeken naar de baten van IO's voor Nederland, de kosten worden grotendeels weggelaten. Enkel de kosten-baten-analyse van SEO uit 2002 tracht een benadering te geven van de kosten van werving en huisvesting van IO's. Een dergelijke benadering is na 2002 niet meer toegepast (Ape: 2018).

Verder hanteert IOB een set van kwaliteitscriteria waar evaluatieonderzoek rekening mee moet houden, wil het kunnen voldoen aan de kwaliteitsnorm van IOB. Hieronder staat aangegeven hoe deze evaluatie omgaat met de IOB-kwaliteitscriteria.

Kwaliteitscriteria IOB	Toelichting voor dit onderzoek
1. Verwijst naar de externe referentiegroep waarin minimaal twee onafhankelijke leden zitten.	Uitgewerkt in hoofdstuk 7, externe referentiegroep
2. Noemt de namen van de auteurs en betrokken onderzoekers/evaluatoren die allen niet (direct) betrokken waren bij de ontwikkeling of uitvoering van het beleid.	Onderzoekers zijn allen niet direct betrokken geweest bij de ontwikkeling of uitvoering van het gastlandbeleid.
3. Bespreekt de context waarin het beleid is ontwikkeld en uitgevoerd en aanleiding voor evaluatie.	Zie hoofdstuk 1 'Aanleiding' en hoofdstuk 2 'Onderwerp van de evaluatie'.
4. Beschrijft het beleid en presenteert een (gereconstrueerde) beleidstheorie inclusief veronderstellingen (assumptions).	Beleid is kort beschreven in hoofdstuk 2 en zal verder worden uitgewerkt in het eindrapport. Beleidsdoelstellingen staan vermeld.
5. Maakt duidelijk wat de afbakening van de evaluatie is, qua periode, onderzocht beleid (uitgaven) en betrokken landen/regio's.	Zie hoofdstuk 3 'Doelen van de evaluatie'.
6. Bespreekt en motiveert de gekozen onderzoeksmethode(n).	Zie hoofdstuk 5 'Methoden'.
7. Gebruikt kwalitatieve en/of kwantitatieve methoden waarmee het oorzakelijk verband tussen beleid en waargenomen veranderingen minimaal plausibel gemaakt kan worden ('plausability of causal claim').	Dit onderzoek richt zich op de Rijksbrede organisatie van het gastlandbeleid. Uitspraken gaan niet verder dan de effectiviteit en efficiëntie van dit coördinatiemodel en de tevredenheid onder medewerkers van IO's.
8. Hanteert accurate indicatoren voor, of beschrijvingen van resultaatgebieden.	Niet van toepassing, zie hoofdstuk 4 'Analytisch raamwerk'.
9. Motiveert de selectie van cases en/of samplingstrategie en is transparant over het selectie-/samplingproces.	Uitgewerkt in hoofdstuk 5 'Methoden'.
10. Gebruikt voldoende bronnen, waaronder ook met name onafhankelijke bronnen.	Uitgewerkt in hoofdstuk 5 'Methoden'.
11. Bespreekt beperkingen in de methode inclusief de kans op bias.	Uitgewerkt in hoofdstuk 5 'Methoden'.
12. Is volledig transparant over gebruikte bronnen en methoden, en hoe is omgegaan met verschillende/tegenstrijdige inzichten.	Uitgewerkt in hoofdstuk 5 'Methoden' en zal verder uitgewerkt worden in eindrapport.
13. Beantwoordt alle evaluatievragen en motiveert adequaat waarom vragen niet of beperkt beantwoord konden worden.	Volgt in het eindrapport.
14. Formuleert conclusies die onderbouwd worden door bevindingen en rekening houden beperkingen en bias.	Volgt in het eindrapport.
15. Formuleert aanbevelingen die logischerwijs volgen uit de conclusies.	Volgt in het eindrapport.

8.4 Afkortingen en acroniemen

BZ	Ministerie van Buitenlandse Zaken
RPE	Regeling Periodiek Evaluatieonderzoek
AMIO	Ambassadeur Internationale Organisaties
CAK	Centraal Administratie Kantoor
CEPOL	Europese Politieacademie
CJIB	Centraal Justitieel Incassobureau
DIO	Desk Internationale Organisaties
DJI	Dienst Justitiële Inrichtingen
DJZ	Directie Juridische Zaken
DPG/NG	Directie Protocol en Gastlandzaken/Nederland Gastland
EBA	Europese Bankautoriteit
EMA	European Medicine Agency
EOM	Europees Openbaar Ministerie
ESA	Europese Ruimtevaartorganisatie / European Space Agency
ESTEC	European Space Research and Technology Centre
EU	Europese Unie
EZ	Ministerie van Economische Zaken
GRC	Galileo Reference Centre
GSA	European Global Navigation Satellite Systems Agency
HCCH	Haagse Conferentie voor Internationaal Privaatrecht
HGIS	Homogene Groep Internationale Samenwerking
IenW	Ministerie van Infrastructuur en Water
IBO	Interdepartementaal Beleidsonderzoek
ICMP	Internationale Commissie voor Vermiste Personen
IFB	Internationale Fiscale Behandeling
IND	Immigratie- en Naturalisatiedienst
IO	Internationale Organisatie
IOB	Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie
JenV	Ministerie van Justitie en Veiligheid
MR	Ministerraad
NCIA	NATO Communications and Information Agency
NCTV	Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid
NFIA	Netherlands Foreign Investment Agency
NGO	Non-gouvernementele organisatie
ODA	Official Development Assistance
OPCW-JIM	Organisation for the Prohibition of Chemical Weapons - Joint Investigative Mechanism
P&I	Privileges en Immunities Probas Protocolaire Basisadministratie
RDW	Rijksdienst voor Wegverkeer
RIO	Rijkswerkgroep Intergouvernementele Organisaties
RSCSL	Restmechanisme van het Speciaal Hof voor Sierra Leone
RVB	Rijksvastgoedbedrijf
SG	Secretaris-generaal
ToR	Terms of Reference
UNICEF-PFP	UNICEF Private Fundraising and Partnerships Division
UN-MICT	Internationaal Restmechanisme voor Straftribunalen Nederland

9 Projectplan

9.1 Planning

Tabel 7: Mijlpalen

Mijlpaal	Datum
Eerste bijeenkomst KBG, schriftelijk commentaar leden ERG en bijeenkomst	7-21 september 2026
Vaststelling ToR	31 september
Documentenanalyse	September
Interviews	September / oktober
Survey	Oktober / November
Analysefase	November
Mondelinge presentatie bevindingen op hoofdlijnen RIO	8 December
Eindgesprek directeur IOB	7 januari 2027
Schrijffase	Januari
Concept rapport	5 februari
Tweede bijeenkomst KBG en ERG	16-18 februari
Afronding onderzoek	Februari
Vaststelling rapport	5 maart
Publicatie en verzending naar de Tweede Kamer	30 maart

IOB Terms of Reference - Nederland gastland - IOB Terms of Reference - Nederland gastland - IOB Terms of Reference - Nederland gastland

Uitgebracht door:

Ministerie van Buitenlandse Zaken
Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB)
Postbus 20061 | 2500 EB Den Haag

www.iob-evaluatie.nl
www.rijksoverheid.nl/bz-evaluaties

© Ministerie van Buitenlandse Zaken | Oktober 2026
www.rijksoverheid.nl