

ZBO evaluaties 2021-2025

Rapport in opdracht van Staat van de Uitvoering



Sandra van Thiel

Dragos Ciulinaru

Voorwoord

Artikel 39 van de Kaderwet Zelfstandige Bestuursorganen (ZBO's) schrijft voor dat elk ZBO elke vijf jaar geëvalueerd dient te worden. Deze horizonbepaling trad in 2007 in werking. In 2012 werd voor het eerst nagegaan hoe het zat met de naleving hiervan, als onderdeel van een parlementair onderzoek van de Eerste Kamer naar privatisering en verzelfstandiging (zie het rapport: *Verbinding verbroken?*). Daaruit bleek dat slechts 30% van de ZBO's was geëvalueerd, en lang niet altijd eens in de vijf jaar. Bovendien gebeurde er weinig met de rapporten die er wel waren; ze kwamen bijvoorbeeld niet of nauwelijks ter sprake in het parlementaire debat. In 2022 gaf Staat van de Uitvoering opdracht om dit onderzoek te herhalen (Van Thiel & Van der Velde, 2022). Uit de analyse van een honderdtal evaluaties bleek toen dat de naleving van artikel 39 iets was verbeterd, maar nog altijd werd de helft van de ZBO's niet of niet elke vijf jaar geëvalueerd. De kwaliteit van de evaluaties was bovendien voor verbeteringen vatbaar, om ook echt gebruik te kunnen maken van de lerende en informerende functie die evaluatieonderzoek kan hebben. Behandeling van de evaluatierapporten in het parlementaire debat bleef ook zeer gering. De analyse mondde uit in diverse aanbevelingen voor zowel ministeries, ZBO's en evaluatieonderzoekers maar ook voor het parlement. Nu is het alweer vier jaar later en vond Staat van de Uitvoering het tijd voor een herhaling van het onderzoek. Daarover gaat dit rapport. Vergeleken met de vorige analyse zijn er wat kleine lichtpuntjes: er worden weer net iets meer ZBO's geëvalueerd en ook iets regelmatig, en de kwaliteit van de evaluaties toont verbetering. Desondanks zijn er ook kritiekpunten, bijvoorbeeld op het feit dat ZBO-evaluaties meer een administratieve routine zijn geworden, zonder dat er veel geleerd lijkt te worden van de uitkomsten. Zo is gebruik van de informatie in het parlement nog steeds onder de maat. Aandacht voor de naleving van artikel 39 blijft daarom belangrijk.

Dit rapport is tot stand gekomen in opdracht van Staat van de Uitvoering (ICTU). We hebben gebruik gemaakt van openbare bronnen zoals Kamerstukken en websites. Voor de analyse van de behandeling van ZBO-evaluaties in de Tweede Kamer was mogelijk de hulp van Peter van Goch, informatiespecialist bij de Tweede Kamer, onontbeerlijk, waarvoor onze dank!

Rotterdam, 16 december 2025

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	4
2. Algemene kenmerken	4
3. Inhoud van de evaluaties.....	10
4. Samenvatting en conclusies.....	19
Bijlage 1: Codeboek.....	22
Bijlage 2. Lijst van ZBO's en jaar van evaluatie.....	27

1. Inleiding

ZBO's moeten ingevolge artikel 39 van de Kaderwet ZBO's eens in de vijf jaar worden geëvalueerd, met name op doelmatigheid en doeltreffendheid. Het is de vraag of dit ook gebeurt, en wat de kwaliteit en uitkomsten van die evaluaties zijn. Deze rapportage streeft ernaar om deze vraag te beantwoorden en betreft alle ZBO-evaluaties die zijn gepubliceerd vanaf 2021 tot en met 2025 (zie bijlage 2 voor lijst met namen). De uitgevoerde ZBO-evaluaties zijn verzameld via het Register van Overheidsorganisaties.

Dit project bouwt voort op eerder onderzoek naar dit onderwerp voor Staat van de Uitvoering en gebruikt dezelfde werkwijze.¹ In onze analyse hebben we gebruik gemaakt van hetzelfde codeboek (zie bijlage 1). Daardoor kunnen we vergelijkingen maken tussen de bevindingen uit de eerdere rapportages, met als doel om trends en patronen tussen de periode 2021-2025 en de voorgaande perioden te identificeren.

2. Algemene kenmerken

Het Register van Overheidsorganisaties noemt 180 ZBO's.² Hiervan vallen er 93 onder de Kaderwet, en die moeten dus eens in de vijf jaar worden geëvalueerd. Zoals gepresenteerd in tabel 1, bevat dit rapport een analyse van 49 evaluatierapporten. 48 daarvan zijn rapporten van ZBO's die aan de vijfjaarlijkse evaluatie eis hadden moeten voldoen in de onderzoeksperiode, en een rapport van een ZBO die dat niet hoefde maar desondanks is geëvalueerd.

Voor de periode 2021-2025 wordt dus in net iets meer dan de helft (N=48, 51,6%) van de 93 ZBO's aan de verplichte vijfjarige evaluatievereiste voldaan (Tabel 1). Ter vergelijking, in de periode 1995-2015 werden 63 afzonderlijke ZBO's één of meer keer geëvalueerd. Destijds voldeed 45,3% van de ZBO's aan de verplichte vijfjarige eis voor een evaluatie. In de periode 2016-2021 waren er 54 afzonderlijke ZBO's die één of meer keer werden geëvalueerd. Dit betekende dat 40,7% van de ZBO's voldeed aan de verplichte vijfjarige eis voor een evaluatie. Er is dus een licht stijgende lijn in de naleving van de verplichte evaluatie van ZBO's al blijft het totale aantal nog lang niet voldoen aan de wettelijke eisen.

¹ Van Thiel, van der Velde (2022), *Leren van evalueren: een onderzoek naar ZBO-evaluaties*, <https://staatvandeuitvoering.nl/app/uploads/2022/09/Bijlagen-1-3-Leren-van-evalueren-een-onderzoek-naar-ZBO-evaluaties.pdf>

² *Contactgegevens Zelfstandige bestuursorganen | Overheid.nl*, december 2025, https://organisaties.overheid.nl/Zelfstandige_bestuursorganen/.

Voor de periode 2021–2025 zijn er 45 ZBO's die wel onder artikel 39 van de Kaderwet vallen, maar niet in de rapportage zijn opgenomen. Bij 19 van deze ZBO's is de deadline voor de komende evaluatie nog niet geweest ofwel omdat ze voor het laatst vóór of tijdens 2021 zijn geëvalueerd, maar minder dan vijf jaar geleden, of om ZBO's die na 2020 zijn opgericht. Voor 16 andere ZBO's is de termijn van vijf jaar wel verlopen en had dus een evaluatie moeten gebeuren. En 10 ZBO's zijn nog nooit zijn geëvalueerd ondanks dat ze langer dan vijf jaar bestaan en dus minstens een keer hadden moeten worden geëvalueerd.

Tabel 1: Eigenschappen ZBO's 1: Kaderwet van toepassing

		Kaderwet wel van toepassing		Kaderwet niet van toepassing	
	Totaal	Aantal	%	Aantal	%
Evaluatie in deze rapportage	49	48	51,61	1	1,15
Evaluatie niet in deze rapportage	131	45	48,39	86	98,85
Vorige evaluatie sinds:					
5 jaar of minder		19	20,43	n.v.t.	
6 t/m 10 jaar		16	17,20	n.v.t.	
geen evaluatie gevonden		10	10,75	n.v.t.	

Voor de 45 ZBO's die wel onder de Kaderwet vallen maar waar we geen evaluatie konden vinden in de onderzoeksperiode, hoefden 19 ZBO's dus nog niet geëvalueerd te worden, 11 organisaties hadden één keer geëvalueerd moeten worden, 7 organisaties twee keer, terwijl voor 8 ZBO's niet is voldaan aan de evaluatieverplichting gedurende drie periodes van vijf jaar. Zie tabel 2. Het gaat dus niet alleen om jonge organisaties die niet geëvalueerd worden, maar ook om oudere (>15 jaar of meer).

Tabel 2: Aantal verplichte evaluaties sinds vorige evaluatie, of startdatum van ZBO

Aantal verplichte evaluaties sinds vorige/ startdatum:		Evaluatie in deze rapportage		Niet in rapportage	
		Aantal	%	Aantal	%
0	67	48*	100	19	42,22
1	11		0,00	11	24,44
2	7		0,00	7	15,56
3	8		0,00	8	17,78
Totaal	93*	48*	100	45	100

*Rapportage (N=49) bevat 1 evaluatie van een ZBO dat niet verplicht was om geëvalueerd te worden in deze periode

Tabel 3: Eigenschappen ZBO's: RWT

		RWT		Geen RWT	
		Aantal	%	Aantal	%
Evaluatie in deze rapportage	49	30	62,50	19	41,30
Niet in rapportage	45	18	37,50	27	58,70
Vorige rapportage sinds:					
5 jaar of minder	19	10	20,83	9	19,57
6 t/m 10 jaar	16	3	6,25	13	28,26
geen evaluatie gevonden	10	5	10,42	5	10,87
Totaal	94	48	100	46	100

Van de 49 organisaties die in dit rapport zijn opgenomen, zijn er 30 die tevens rechtspersoon met een wettelijke taak (RWT's) zijn. Deze organisaties voeren een taak uit die in de wet geregeld is en ze worden gefinancierd met publiek geld. Van de 45 ZBO's die onder de kaderwet vallen maar de afgelopen vijf jaar niet zijn geëvalueerd, zijn er 18 ook RWT's. Alhoewel de verschillen niet groot zijn, lijkt het erop dat ZBO's die tevens RWT zijn, iets vaker wel worden geëvalueerd dan ZBO's die niet ook RWT zijn.

Tabel 4: Eigenschappen ZBO's: Juridische vorm ZBO

Juridische vorm ZBO	Evaluatie in deze rapportage		Niet in rapportage		Vorige rapportage sinds:					
					5 jaar of minder		6 t/m 10 jaar		geen evaluatie gevonden	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Publiekrecht - Eigen rechts-persoonlijkheid	23	46,94	15	33,33	11	57,89	3	18,75	1	10,00
Publiekrecht - Onderdeel Staat der Nederlanden	10	20,41	14	31,11	5	26,32	7	43,75	2	20,00
Privaatrecht - Stichting	16	32,65	7	15,56	2	10,53	1	6,25	4	40,00
Privaatrecht – Vereniging		0,00	5	11,11		0,00	5	31,25		0,00
Privaatrecht - Overig		0,00	4	8,89	1	5,26		0,00	3	30,00
Totaal	49	100	45	100	19	100	16	100	10	100

Wat betreft de juridische vorm (Tabel 4) zijn de meeste ZBO's voor wie in de periode 2021-2025 de verplichting tot evaluatie is nageleefd, publiekrechtelijk organisaties met een eigen rechtspersoonlijkheid (n=23). Dit is vergelijkbaar met de voorgaande periode van vijf jaar (N=27). Publiekrechtelijk organisaties met eigen rechtspersoonlijkheid betreffen ook het hoogste aantal ZBO's dat nog geëvalueerd moet worden (15). Als we kijken naar het percentage uit organisaties met dezelfde juridische vorm, dan is de beoordelingstermijn het vaakst gemist bij publiekrechtelijk organisaties zonder rechtspersoonlijkheid (onderdeel van het Staat der Nederlanden): 14 van de 24 (58,3%). Het hoogste aantal privaatrechtelijke ZBO's dat nooit is geëvalueerd zijn stichtingen (n=4). Op zich sluiten deze aantallen aan bij de frequentie van hun juridische vorm – de meeste ZBO's zijn ofwel publiekrechtelijk met rechtspersoonlijkheid of een stichting – maar het is opvallend dat met name ZBO's zonder rechtspersoonlijkheid zo weinig zijn geëvalueerd.

Tabel 5: Taak ZBO

Taak ZBO	Evaluatie in deze rapportage		Niet in rapportage		Vorige rapportage sinds:					
					5 jaar of minder		6 t/m 10 jaar		geen evaluatie gevonden	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Toezicht, inspectie, handhaving	17	34,69	15	33,33	7	36,84	6	37,50	2	20,00
Certificering, vergunningen	10	20,41	6	13,33	2	10,53		0,00	4	40,00
Overig	8	16,33	3	6,67		0,00	1	6,25	2	20,00
Onderzoek, voorlichting, kenniscentrum	7	14,29	2	4,44	1	5,26	1	6,25		0,00
Kwaliteits-beoordeling	5	10,20	3	6,67	2	10,53		0,00	1	10,00
Beheer	1	2,04	4	8,89	2	10,53	1	6,25	1	10,00
Financiële transacties	1	2,04	4	8,89	4	21,05		0,00		0,00
Registratie		0,00	7	15,56	1	5,26	6	37,50		0,00
Geschilbeslechting		0,00	1	2,22		0,00	1	6,25		0,00
Total	49	100	45	100	19	100	16	100	10	100

Toezicht, inspectie en handhaving is de meest voorkomende taak van ZBO's (n = 32) (Tabel 5). Wellicht niet onverwacht, vallen de hoogste aantallen geëvalueerde ZBO's ook binnen deze categorie (n=17). Dat was ook het geval in de vorige rapportage. In de periode 2016–2021 ging het om 18 ZBO's; in de periode 2021–2025 zijn dat er 17. ZBO's met deze taak zijn tegelijkertijd echter ook het vaakst degenen waarvoor niet is voldaan aan de evaluatieverplichting (n = 15). Ook relatief gezien is dat het geval: 33% (15 van de 33) van de ZBO's met de taak toezicht, inspectie en handhaving is nog niet geëvalueerd. Onder de ZBO's die nog nooit zijn geëvalueerd, hebben de meeste de taak "Certificering, vergunningen" (n=4).

Tabel 6: Moederdepartement ZBO

	Evaluatie in deze rapportage		Niet in rapportage		Vorige rapportage sinds:					
	N	%	N	%	5 jaar of minder		6 t/m 10 jaar		geen evaluatie gevonden	
Moederdepartement										
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	11	22,45	6	13,33	3	15,79	1	6,25	2	20,00
Justitie en Veiligheid	10	20,41	5	11,11	3	15,79	1	6,25	1	10,00
Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur	9	18,37	6	13,33		0,00	6	37,50		0,00
Infrastructuur en Waterstaat	7	14,29		0,00		0,00		0,00		0,00
Volksgezondheid, Welzijn en Sport	5	10,20	13	28,89	5	26,32	6	37,50	2	20,00
Economische Zaken	3	6,12	6	13,33	1	5,26	1	6,25	4	40,00
Financiën	2	4,08	2	4,44	2	10,53		0,00		0,00
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	1	2,04	3	6,67	1	5,26	1	6,25	1	10,00
Klimaat en Groene Groei	1	2,04		0,00		0,00		0,00		0,00
Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening		0,00	2	4,44	2	10,53		0,00		0,00
Sociale Zaken en Werkgelegenheid		0,00	2	4,44	2	10,53		0,00		0,00
Totaal	49	100	45	100	19	100	16	100	10	100

In de periode 2021-2025, heeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de meeste ZBO-evaluaties uitgevoerd (n=11). Voor de periode 2016-2021 was het hoogste aantal evaluaties van ZBO's onder het ministerie van Economische Zaken (n=13). De cijfers in tabel 6 geven ook aan dat het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat de enige is waar tijdige evaluaties voor alle ZBO's zijn uitgevoerd (n=7). Tegelijkertijd, vallen de meeste ZBO's die niet tijdig zijn geëvalueerd onder het ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sport (n=13). Qua percentage ZBO's dat de evaluatie termijn hebben gemist, vallen de meeste onder de ministeries Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (3 uit 4) en Volksgezondheid, Welzijn en Sport (15 uit 18).

Tabel 7: Eigenschappen ZBO's, leeftijd en FTE

Eigenschappen ZBO's		N	Gemiddelde	Standarddeviatie	Min	Max
Evaluatie in deze rapportage	Leeftijd	49	34,5	37,1	6,0	227,0
	FTE	49	260,27	524,45	0,8	2394
Niet in rapportage	Leeftijd	45	31,6	35,9	1,0	211,0
	FTE	37	1025,00	3211,68	0	19458
Vorige rapportage sinds:						
5 jaar of minder	Leeftijd	19	25,8	46,1	2,0	211,0
	FTE	18	1830,73	4483,57	9,4	18
6 t/m 10 jaar	Leeftijd	16	43,9	28,2	10,0	104,0
	FTE	10	393,78	815,66	0	2277
geen evaluatie gevonden	Leeftijd	10	22,8	16,7	5,0	61,0
	FTE	9	114,90	245,72	0,3	762

Tabel 7 geeft informatie over twee kenmerken van de ZBO's: aantal werknemers (FTE) en het aantal jaren dat het ZBO bestaat (leeftijd). In het geval van het aantal werknemers zijn er acht ZBO's voor wie deze informatie niet gevonden kon worden.

Vergeleken met de vorige evaluatie periode, hebben de ZBO's die in deze rapportage zijn opgenomen gemiddeld minder werknemers: 260,27 versus 385,8. ZBO's die nog nooit geëvalueerd zijn, hebben nog minder werknemers in dienst: gemiddeld 114,9 FTE. Dat lijkt te suggereren dat kleinere ZBO's minder vaak worden geëvalueerd.

ZBO's die nooit geëvalueerd zijn, zijn in het algemeen ook jongere organisaties. De gemiddelde periode sinds startdatum is voor deze groep 22,8 jaar, vergeleken met een gemiddelde van meer dan 25 jaar voor ZBO's die ten minstens een keer zijn geëvalueerd. Er zijn wel uitschieters voor elke categorie die een grote invloed op de gemiddelde waardes hebben. Het is dus niet echt makkelijk om hier een patroon te benoemen. Het is in elk geval niet zo dat leeftijd allesbepalend is, omdat er in de onderzoeksperiode ook veel evaluaties van jonge ZBO's zijn gevonden (zie tabel 1).

3. Inhoud van de evaluaties

Acht evaluaties die in 2020 en 2021 zijn gepubliceerd (Tabel 8) waren niet in de rapportage voor de periode 2016-2021 opgenomen. Waarschijnlijk werden deze destijds niet gevonden omdat de rapporten later openbaar werden dan de officiële datum in het

evaluatie document. Het feit dat sommige rapporten pas veel later openbaar worden gemaakt, is ook waarschijnlijk de reden waarom er in ons onderzoek nu slechts 4 rapporten uit 2025 zijn gevonden.

Tabel 8: Algemene eigenschappen evaluaties: jaar evaluatie

Jaar van evaluatie	Aantal	%
2020	2	4,08
2021	6	12,24
2022	7	14,29
2023	21	42,86
2024	9	18,37
2025	4	8,16
Totaal	49	100

Tabel 9: Uitvoerder evaluatie

Uitvoerder	Aantal	%
Consultancy / adviesorganisatie	36	73,47
(Onafhankelijke) commissie	7	14,29
Wetenschappers	3	6,12
Audit dienst van moederdepartement	2	4,08
Anders	1	2,04
Totaal	49	100,00

Tabel 9 toont dat de meeste evaluaties werden uitgevoerd door advies- en consultancy organisaties (n=36). Dat was ook zo in de vorige evaluatieperiode. In de periode 2016-2021 hebben consultancy/advies organisaties 80% van de evaluaties uitgevoerd, vergeleken met 81,82% voor 2021-2025. Een paar consultancy/adviesbureaus (bijvoorbeeld, Kwink Groep n=11, Andersson Ellfers Felix n=9) komen regelmatig terug als uitvoerder. De aanpak van de verschillende rapportages die bij deze adviesbureaus werden uitgevoerd, is grotendeels gestandaardiseerd. Dit kan gezien worden als een teken dat deze uitvoerders zich hebben gespecialiseerd om ZBO's evaluaties uit te voeren.

Tabel 10: Opdrachtgever van evaluatie

Opdrachtgever	Aantal	%
Moederdepartement	47	95,92
Het ZBO zelf	1	2,04
Anders	1	2,04
Totaal	49	100

Tabel 10 geeft de opdrachtgever van de evaluaties weer. Net als in de vorige evaluatieperiode, is het moederdepartement in bijna alle gevallen de opdrachtgever.

Tabel 11: Motief evaluatie

Motief evaluatie	Aantal	%
Kaderwet	40	81,63
Vraag vanuit het parlement	0	0
Incident	0	0
Initiatief van ZBO	0	0
Veranderingen in taak of wettelijke basis van ZBO	6	12,24
Anders	3	6,12
Totaal	49	100

Volgens de cijfers in Tabel 11, is de kaderwet het vaakst het motief om een evaluatie van een ZBO uit te voeren. Vijf jaar geleden waren de motieven van evaluatie meer gevarieerd: toen waren er ook evaluaties als gevolg van een vraag vanuit het parlement (n=4) en veel meer evaluaties die vanwege een ander motief werden uitgevoerd (n=14).³ Het lijkt er dus op dat ZBO-evaluaties nog meer een routine aangelegenheid zijn geworden, ingebed in de bureaucratische procedures op het moederdepartement.

Als uitzondering voor de periode 2021-2025, zijn de evaluaties van de zes rijkscultuurfondsen uitgevoerd in de context van een advies van de Raad van Cultuur om deze ZBO's samen te voegen. Dit motief is ook als eerst benoemd in de brief die de Minister van OCW heeft naar de Tweede Kamer gestuurd⁴ samen met een gezamenlijk document met de zes evaluaties.

³ Van Thiel, van der Velde (2022), *Leren van evalueren: een onderzoek naar ZBO-evaluaties*, Bijlage 1, p. 4, Tabel 9

⁴ Brief van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur En Wetenschap aan de Voorzitter Van De Tweede Kamer Der Staten-Generaal, Den Haag, 4 april 2024, TK 32820 nr. 522, <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-32820-522.html>.

Andere motieven voor een evaluatie zijn: een beleidsevaluatie in het geval van de Kiesraad en het voldoen aan eisen van een accreditatie van de Europese Unie in het geval van de NVAO. Omdat een van de 49 ZBO's niet valt onder de eisen van de Kaderwet, namelijk de Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen, was ook in dit geval sprake van een ander motief voor het uitvoeren van de evaluatie.

Tabel 12: Kwaliteit hoofdvraag

Kwaliteit hoofdvraag	Aantal	%
Matig	23	46,94
Onvoldoende	14	28,57
Voldoende	10	20,41
Goed	2	4,08
Totaal	49	100

Volgens de criteria van onze analyse zijn de hoofdvragen van bijna de helft van de evaluaties (46,94%) van matige kwaliteit (Tabel 12). Dit betekent dat de hoofdvragen op een eenvoudige manier worden gekoppeld aan de evaluatiedoelen zoals vastgelegd in de Kaderwet, maar dat ze niet specifiek zijn voor de betreffende ZBO. Er is ook bijna een derde van de evaluatierapporten waarin de onderzoeksvraag ontbreekt of vaag is geformuleerd (28,57%). De belangrijkste vragen van de evaluaties in de vorige evaluatieperiode 2016-2021 werden iets beter beoordeeld; bijna de helft (46,4%) werd destijds als goed beoordeeld. Hier kan ook sprake zijn van verschil tussen de beoordeling door de auteurs van de twee rapporten, maar er lijkt in elk geval geen sprake van een verbetering van de kwaliteit van de onderzoeksvragen.

Zoals Tabel 13 weergeeft, is de opsteller van de hoofdvraag in meeste gevallen niet duidelijk (73,47%). Dit is wel minder vaak dan voor de vorige evaluatie periode. Destijds was het voor 86% van evaluaties niet duidelijk wie de opsteller van de vraag was.

Tabel 13: Opsteller van de vraag

Opsteller van de vraag	Aantal	%
Onduidelijk / Anders	36	73,47
Opdrachtgever van het onderzoek	9	18,37
De onderzoekers	3	6,12
Gezamenlijk, in overleg	1	2,04
Totaal	49	100

Tabel 14: Expliciete vraag naar prestaties

Expliciete vraag naar prestaties	Aantal	%
Ja	5	10,20
Nee	44	89,80
Totaal	49	100

Tabel 14 geeft weer dat de onderzoeksvragen zeldzaam expliciet om een oordeel over de prestaties vragen (10, 2%). Dat is veel minder dan de 53,6% in de periode 2016-2021. Ook hier kan een verschil tussen auteurs/beoordelaars een rol spelen, maar het blijft wel opvallend dat er in tenminste de helft van de rapporten niet om een oordeel wordt gevraagd als eindconclusie van de evaluatie.

Tabel 15: Onderzoeksobject: beleid/organisatie/beide

Onderzoek naar	Aantal	%
Organisatie	30	61,22
Beide	18	36,73
Beleid	1	2,04
Totaal	49	100,00

In Tabel 15 en Tabel 16 is weergegeven welke onderzoeksobjecten het meest voorkomen. Uit Tabel 15 blijkt dat de hoofdvragen zich het vaakst op de organisatie richten (61,22%). Meer dan een derde (36,73%) van de hoofdvragen hebben als object zowel de organisatie als het beleid dat het ZBO uitvoert. Deze cijfers verschillen veel van de periode 2016-2021. Toen waren meer dan helft (55,4%) van evaluaties gericht op zowel een beleidsvraag als een organisatievraag. Hier is dus sprake van een toegenomen focus in de evaluatie op het ZBO zelf in plaats van de taak die het uitvoert. Dat past ook beter bij het doel van artikel 39 van de Kaderwet.

Tabel 16: Onderzoeksobject

Onderzoek naar	Aantal *	%
Doelmatigheid	40	81,63
Governance	37	75,51
Stakeholders	34	69,38
Taakuitvoering	30	61,22
Financiën	23	46,93
Effectiviteit	22	44,89
Kwaliteit	17	34,69
Prestaties	14	28,57
Rechtspersoon	4	8,16

*Het totaal is niet 49 omdat verschillende onderzoeksobjecten mogelijk in de studie zijn opgenomen.

Doelmatigheid is het meest voorkomende onderzoeksobject: in 40 van de 49 rapportages (Tabel 16). Dat was ook zo in de vorige evaluatieperiode. Dit is te verwachten gezien de eisen van de Kaderwet. Stakeholders, taakuitvoering, en financiën zijn vaak in de evaluaties gerelateerd aan doeltreffendheid. Dit kan een verklaring zijn waarom deze onderzoeksobjecten ook vaak voorkomen. Opvallend is dat, wederom, de governance (relatie met moederdepartement) veel aan bod komt, terwijl dat niet zo is benoemd in de kaderwet, terwijl een ander onderwerp (rechtspersoon) dat wel wordt genoemd in de kaderwet, heel weinig wordt meegenomen in de evaluaties.

Tabel 17: Aantal onderzochte jaren

Aantal jaren onderzocht	Aantal	%
4	1	2,04
5	27	55,10
6	18	36,73
7	2	4,08
8	1	2,04
Totaal	49	100

Zoals te verwachten, laten de cijfers in Tabel 17 zien dat de evaluaties meestal betrekking hebben op een periode van vijf jaar. De gemiddelde periode binnen de scope van evaluaties was 5,5 jaar. Als uitzondering zijn er ook gevallen wanneer de evaluatie een periode van 6 of meer jaar betreft. Een reden die hiervoor vaak wordt genoemd, zijn vertragingen veroorzaakt tijdens de pandemieperiode.

In Tabel 18 is weergegeven hoe verschillende onderzoeks-onderdelen in de evaluaties naar voren kunnen komen. Er is maar een onderdeel dat in alle evaluaties terugkomt: de aanbevelingen. Slechts 11 evaluaties gebruiken wetenschappelijke theorieën en een theoretisch kader om de evaluaties onderbouwen – al is dat wel meer dan in de vorige

evaluatieperiode. Toen waren maar 3 (5,4%) evaluaties die een theoretische kader gebruikten. Een operationalisatie van begrippen en een lijst met criteria waaraan het ZBO wordt getoetst, een beoordelingskader dus, wordt vaak gehanteerd (24, 49%), maar minder vaak dan voorheen (in 2016-2021: N=47, 83%).

Tabel 18: Onderzoeks-onderdelen*

Onderzoeks-onderdelen	Ja		Nee		Totaal
	Aantal	%	Aantal	%	
Theoretisch Kader	11	22,45	38	77,55	49
Beoordelingskader	24	48,98	25	51,02	49
Verantwoording methoden	46	93,88	3	6,12	49
Aanbevelingen	49	100	0	0	49

*Elke rapportage zou kunnen alle vier onderdelen bevatten.

De aandacht die aan de onderzoeks-onderdelen wordt besteed, lijkt specifiek te zijn voor de aanpak van elke rapportage. Er is geen patroon vast te stellen tussen de onderzoeks-onderdelen en de eigenschappen van de ZBO's of de uitvoerders van de evaluaties.

Tabel 19: Kwaliteit van de keuze voor methoden

Kwaliteit van de keuze voor methoden	Aantal	%
Uitgebreid, volledig	18	36,73
Enigszins, oppervlakkig	25	51,02
Weinig of niet	6	12,24
Totaal	49	100

Hoewel in bijna alle gevallen een verantwoording voor de methoden is gegeven (n=46), wordt de keuze van methoden vaak niet uitgelegd (Tabel 19). Daarom is in meer dan de helft (51,02%) van rapportages de methoden uitleg als enigszins of oppervlakkig beoordeeld. Dit is hetzelfde percentage als voor de periode 2016-2021. Voor 6 rapportages (12%) is er weinig (n=3) of helemaal geen methoden (n=3) verantwoording. Dit is minder dan de 10 (17%) van de vorige periode, en dus een verbetering.

Als er wel uitleg over de methoden wordt gegeven, bevindt dit zich vaak in een bijlage van het rapport. Meest gebruikte methoden zijn interviews en inhoudsanalyse. Daarvoor zijn lijsten met respondenten en de geanalyseerde documenten ook beschikbaar. Deze waren ook de meest gebruikte methoden in de evaluaties van de periode 2016-2021. Het gaat dus bijna altijd om kwalitatief onderzoek.

Tabel 20: Gebruikte methoden

Gebruikte methoden	Aantal*	%
Interviews	47	95,92
Vragenlijst	12	24,49
Inhoudsanalyse	40	81,63
Statistiek	0	0,00

*Een evaluatie kan meerdere methoden gebruiken.

Tabel 21 toont aan dat de interviews en de minder vaak gebruikte vragenlijsten (n=12) vaak zijn afgenomen bij een diverse groep van respondenten: met stakeholders (n=44), respondenten van het moederdepartement (n=37), werknemers van het ZBO zelf (n=42) of andere partijen (n=32).

Tabel 21: Respondenten*

Respondenten	Aantal*	%
ZBO	42	85,71
Moederdepartement	37	75,51
Stakeholders	44	89,80
Andere partijen	32	75,51

*Een evaluatie kan meerdere categorieën van respondenten gebruiken.

Tabel 22: Cijfers in evaluaties

Cijfers in evaluaties	Aantal*	%
Prestaties	37	75,51
Personeel	38	77,55
Financiën	40	81,63

*Een evaluatie kan alle drie type cijfers gebruiken.

Tabel 22 toont dat veel van de evaluaties financiële (n=40) en personele (n=38) documenten van het ZBO gebruiken om de situatie ervan in cijfers te presenteren. Ook vaak worden de indicatoren van de prestaties van de ZBO's gebruikt (n=37). Personeelscijfers gaan vaak om het aantal FTE's, maar in enkele gevallen ook over ziekteverzuim en het personeelsverloop. Financiële cijfers gaan bijvoorbeeld over de begroting, financiering, en kosten. De cijfers over prestaties zijn specifiek voor elk ZBO, bijvoorbeeld over het aantal 'producten' dat het ZBO levert en of de door het ZBO gestelde normen worden behaald. Het gebruik van deze drie categorieën van cijfers is

vergelijkbaar met de evaluaties van de periode 2016-2021. Het gebruik van cijfers maakt een evaluatie overigens niet kwantitatief; ook hier is vooral sprake van kwalitatief onderzoek.

Tabel 23: Waarborging validiteit

Waarborging validiteit	Aantal*	%
Begeleidingscommissie	24	48,98
Hoor/Wederhoor	17	34,69
Externe bronnen	20	40,82
Reactie ZBO	19	38,78
Reactie departement	25	51,02

*Een evaluatie kan validiteit op meerdere manieren waarborgen.

In bijna de helft van de gevallen (n=24) geven de evaluaties aan of er een begeleidingscommissie bij het evaluatieproces betrokken is geweest en op welke manier daarmee is samengewerkt. 17 evaluaties hebben ZBO in de gelegenheid gesteld om kennis te nemen van en te reageren op de conceptbevindingen en de conceptversie van het rapport (hoor/wederhoor). Om de validiteit te waarborgen hebben 20 evaluaties ook externe bronnen gebruikt. Deze scores voor de validiteit indicatoren zijn lager dan die van de vorige evaluatie periode: 34,69% ten opzichte van 59,9% voor hoor/wederhoor, en 40,82% ten opzichte van 67,9% voor externe bronnen. Het percentage van evaluaties waar een begeleidingscommissie werd ingesteld, werd niet gemeten voor de periode 2016-2021.

Tabel 23 toont ook dat in 19 gevallen het ZBO schriftelijk op de evaluatie rapportage heeft gereageerd. Voor 25 van de rapportages kon er ook een reactie van het moederdepartement gevonden worden. In bijna alle gevallen zijn het ZBO en het moederdepartement het eens met de bevindingen van rapportages. Soms laat de reactie zien dat er al actie is genomen om de aanbevelingen van de rapportages op te volgen.

Met de uitzondering van de evaluatie van de NVAO, zijn alle evaluaties samen met een begeleidende brief aan de Kamer aangeboden (Tabel 24). Dit is een praktijk die vanaf de periode 2016-2021 standaard lijkt te zijn geworden. Ook toen waren alle evaluaties aan de Kamer verstuurd.

Tabel 24: Is de evaluatie aangeboden aan de Kamer

Aangeboden aan de Kamer	Aantal	%
Ja, met brief	48	97,96
Nee	1	2,04
Totaal	49	100

In de 39 brieven die samen met de evaluaties van de periode 2021-2025 zijn gestuurd, is instemming van de minister of statsecretaris met de bevindingen en aanbevelingen duidelijk te vinden (Tabel 25). Soms zijn er ook voorbeelden gegeven van acties die al genomen zijn geweest of additionele informatie over de specifieke context van het ZBO. De andere 10 brieven bestaan vaak uit een alinea (aanbieding, soms met duiding van vervolprocedure).

Tabel 25: Instemming door Minister met de aanbevelingen in de brief

Instemming met aanbevelingen	Aantal	%
ja	39	79,59
nee	10	20,41
Totaal	49	100

In de bijlage 2 van dit document is weergegeven dat uit de 48 evaluaties die aan de Kamer zijn aangeboden, 30 op de agenda van een debat kwamen te staan. Maar slechts 4 daarvan zijn ook echt behandeld tijdens het debat. De andere evaluaties zijn (nog) niet in de Kamer behandeld. Doorlooptijden kunnen zeer variëren, er lijkt geen vaste tijdsspanne te zijn waarbinnen de minister wordt geacht te reageren op de uitkomsten.

4. Samenvatting en conclusies

Het beeld dat uit onze bevindingen naar voren komt, verschilt op kleine puntjes van de eerdere analyses maar niet wezenlijk.

De naleving van artikel 39 van de kaderwet is nog altijd onder de maat. Net iets meer dan de helft van de ZBO's (52%) die geëvalueerd hadden moeten worden, zijn dat ook maar dus nog altijd iets minder dan de helft (48%) niet. Ook wordt de verplichte 5-jaars termijn lang niet altijd nageleefd, al speelt in de periode sinds 2020 de coronapandemie daar ook een rol bij. Daar waar wel wordt geëvalueerd is de horizonbepaling van de Kaderwet overigens wel het voornaamste motief (>80%).

Er lijkt niet echt aanleiding om te veronderstellen dat bepaalde typen ZBO's vaker of minder vaak worden geëvalueerd. ZBO's die vaker worden geëvalueerd zijn toezichthouders of publiekrechtelijke ZBO's met rechtspersoonlijkheid, maar tegelijkertijd zijn dat ook het type ZBO's die het meest voorkomen. Dit lijkt dus vooral een getalsmatig effect omdat dit type ZBO's lang niet allemaal worden geëvalueerd. Dat geldt ook voor de constatering dat ZBO's van bepaalde ministeries (OCW, J&V, Landbouw) vaker zijn geëvalueerd dan van andere ministeries (VWS, BZK, EZ); die ministeries hebben ook grotere aantallen ZBO's onder hun gezag. Een wat nieuwer inzicht is wel dat het vooral kleinere en jongere ZBO's zijn die het meest zijn geëvalueerd in de onderzoeksperiode, maar het is niet uit te sluiten dat daar ook een cyclische oorzaak voor is.

De werkwijze rond ZBO-evaluaties laat zien dat het nog meer dan eerst een routine-achtige activiteit is geworden. Ministeries geven opdracht en consultancies voeren uit. Voor sommigen van hen is het zelfs een soort verdienmodel geworden. Het lijkt erop dat ZBO's niet echt een rol spelen in het proces om te komen tot een evaluatie, of tot het formuleren van de onderzoeksvragen. Pas in de fase van dataverzameling en hoor/wederhoor nadat de resultaten bekend zijn, komen de ZBO's in beeld.

De kwaliteit van het evaluatieonderzoek vertoont op onderdelen wat verbetering, bijvoorbeeld door de aanwezigheid van een begeleidingscommissie, toepassing van hoor/wederhoor en het gebruik van externe bronnen inclusief externe stateholders tijdens de interviews. In enkele rapporten wordt ook teruggekomen op aanbevelingen uit eerdere evaluaties, wat de lerende functie van evalueren laat zien. Maar de meeste onderzoeken zijn, vanuit wetenschappelijke criteria bezien, matig van kwaliteit bijvoorbeeld qua formulering van de vraagstelling en ontwikkeling van een theoretisch kader. Wellicht is een wetenschappelijk theoretisch kader ook niet altijd dienstig maar in de helft van de rapporten ontbreekt ook een expliciet beoordelingskader, wat wel een belangrijke basis is voor evaluatieonderzoek. De methodologische verantwoording is meestal wel aanwezig, meestal in de bijlagen. Er wordt voornamelijk gebruik gemaakt van bronnen van het onderzochte ZBO zelf, zowel documenten als respondenten. Dat hoeft niet slecht te zijn maar de onderzoekers zouden zich bewust moeten zijn van de mogelijke risico's hiervan ten aanzien van betrouwbaarheid en validiteit. Ondanks dat er wel getallen worden genoemd (bv over financiën of prestaties), zijn de evaluaties altijd gebaseerd op kwalitatief onderzoek.

De onderwerpen die worden onderzocht in de evaluaties gaan veel verder dan de wettelijk voorgeschreven doelmatigheid en doeltreffendheid. Zo wordt er vaak gerapporteerd over de governance, met name de relatie met het moederdepartement. Dat staat echter niet voorgeschreven in de kaderwet. Daarin staat wel dat er ook over de houdbaarheid van de rechtsvorm moet worden gerapporteerd maar dat onderwerp komt nagenoeg niet aan bod. Een verbetering ten opzichte van de vorige analyse is dat

evaluaties van het ZBO (als organisatie) en het beleid dat het ZBO uitvoert, minder vaak door elkaar worden gehaald. De kaderwet ziet alleen toe op een evaluatie van het ZBO als organisatie.

Tot slot, evaluatierapporten worden eigenlijk altijd naar de Tweede Kamer gezonden, meestal (>2/3^e) met een inhoudelijke begeleidende brief, en toegevoegd aan agenda's voor overleggen. Maar er gebeurt in de Kamer verder nagenoeg niets met de uitkomsten. Op dit punt is er niets veranderd ten opzichte van eerdere evaluatieperioden.

Op basis van deze conclusies blijft een deel van onze eerdere aanbevelingen geldig:

- Verbeter de naleving van artikel 39 van de Kaderwet maar zorg ervoor dat dit niet alleen maar een bureaucratische exercitie is. Evaluatieonderzoek heeft een belangrijke **lerende functie**. Een van de manieren om hier meer gebruik van te maken is door in het evaluatieonderzoek in te gaan op wat er met de aanbevelingen van de vorige evaluatie is gedaan.
- Voor ZBO en Ministerie: bereid **gezamenlijk** de evaluatie voor, inclusief de aanbesteding. Betrek zowel eigenaar als opdrachtgever binnen het departement hierbij.
- Voor ZBO en Ministerie: **combineer** een evaluatie van het ZBO als organisatie (*output*) **niet** met een beleidsevaluatie (*outcome*). Organiseer deze evaluaties ook niet op hetzelfde tijdstip; dat leidt tot hogere administratieve lasten voor de organisatie en verwarring over de inhoudelijke uitkomsten.
- Voor ZBO, Ministerie en onderzoekers: formuleer een of meerdere duidelijke **vragen** voor het evaluatieonderzoek, waarbij ook ingegaan wordt op prestaties (niet alleen percepties).
- Voor de onderzoekers: stel een duidelijk **beoordelingskader** op en geef een goede methodologische verantwoording. Verzamel zowel kwantitatieve als kwalitatieve informatie, en interpreteer deze informatie in de context van het ZBO. Overweeg ook om bijvoorbeeld een **benchmark** met een buitenlandse organisatie te doen indien er geen Nederlands equivalent voor handen is.
- Voor de onderzoekers: betrek meer en **andere respondenten** in het onderzoek dan alleen ZBO en Ministerie. Denk bijvoorbeeld aan Kamerleden of externe stakeholders (ook uit het buitenland; dat kan online).
- Voor Ministerie: maak de **procedure** meer **transparant** door ook informatie over de aanbesteding, de kosten, doorlooptijden e.d. te vermelden in het rapport en/of de begeleidende brief aan de Kamer.

Bijlage 1: Codeboek

Kolom	Inhoud	Codes
1	Naam van het ZBO voluit	(Naam)
2	Acroniem van het ZBO	(Woord)
3	Jaar van oprichting	In getalen
4	Juridischevorm	Publiekrechtelijk met rechtspersoonlijkheid Privaatrechtelijk met rechtspersoonlijkheid (stichting) Publiekrechtelijk zonder rechtspersoonlijkheid Privaatrechtelijk met rechtspersoonlijkheid, anders dan stichting (BV e.a.) Anders
5	Is ZBO ook RWT?	Nee Ja
6	Taak van het ZBO	Toezicht, inspectie, handhaving Kwaliteitsbeoordeling Financiële transacties Certificering, vergunningen Registratie Geschilbeslechting Onderzoek, voorlichting, kenniscentrum Beheer Overig
7	Moederdepartement	Algemene Zaken Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (incl. Wonen en Rijksdienst) Buitenlandse Zaken (incl. Ontwikkelingssamenwerking) Defensie Economische Zaken (incl. Landbouw) Financiën Infrastructuur en Milieu Onderwijs, Cultuur en Wetenschap Sociale Zaken en Werkgelegenheid Veiligheid en Justitie Volksgezondheid, Welzijn en Sport
8	Omvang aantal fte of medewerkers	In getalen
9	Is Kaderwet ZBO's van toepassing?	Nee Ja

10	Hoeveel keer had de organisatie sinds de startdatum geëvalueerd moeten worden?	Aantal
11	In welk jaar vond evaluatie plaats?	Jaartal
12	Wanneer is het rapport verschenen?	Datum
13	Wie heeft evaluatie uitgevoerd?	(Naam)
14	Wat voor organisatie deed evaluatie?	Consultancy / adviesorganisatie Handvestgroep Visitatiecollege Audit dienst van moederdepartement ZBO zelf Algemene Rekenkamer / CBS Wetenschappers (Onafhankelijke) commissie Anders
15	Wie gaf opdracht tot evaluatie?	Het ZBO zelf Moederdepartement Parlement Het ZBO zelf en het Moederdepartement Raad van Toezicht Anders
16	Welk motief wordt genoemd voor de evaluatie? Kaderwet art 39	Ja Nee
17	Welk motief wordt genoemd voor de evaluatie? Vraag vanuit parlement	Ja Nee
18	Welk motief wordt genoemd voor de evaluatie? Incident	Ja Nee
19	Welk motief wordt genoemd voor de evaluatie? Initiatief van ZBO zelf	Ja Nee
20	M Welk motief wordt genoemd voor de evaluatie? Veranderingen in taak of wettelijke basis van ZBO	Ja Nee
21	Welk motief wordt genoemd voor de evaluatie? Anders	Ja Nee
22	Welk motief wordt genoemd voor de evaluatie? Geen	Ja Nee
23	Wat is er bekend over looptijd van het onderzoek?	(Aantal maanden)
24	Hoe luidde onderzoeksvraag?	(In woorden)
25	Kwaliteit van de onderzoeksvraag?	Onvoldoende Matig Voldoende

		Goed Uitstekend
26	Wie heeft onderzoeksvraag opgesteld?	Opdrachtgever van het onderzoek De onderzoekers Gezamenlijk, in overleg Onduidelijk / Anders
27	Wordt er expliciet om oordeel naar prestaties gevraagd?	Ja Nee
28	Gaan onderzoeksvragen vooral over de organisatie of het beleid?	Organisatie Beleid Beide
29	Wat wordt onderzocht? Relatie met stakeholders	Ja Nee
30	Wat wordt onderzocht? Doelmatigheid	Ja Nee
31	Wat wordt onderzocht? Effectiviteit	Ja Nee
32	Wat wordt onderzocht? Taakuitvoering	Ja Nee
33	Wat wordt onderzocht? Prestaties	Ja Nee
34	Wat wordt onderzocht? Kwaliteit	Ja Nee
35	Wat wordt onderzocht? Financiën	Ja Nee
36	Wat wordt onderzocht? Governance, besturing	Ja Nee
37	Wat wordt onderzocht? Juridische positie ZBO	Ja Nee
38	Heeft evaluatie betrekking op meerdere jaren	Ja Nee
39	Op hoeveel jaar heeft evaluatie betrekking?	(Aantal)
40	Is er een theoretisch kader gebruikt bij de evaluatie?	Ja Nee
41	Is er een beoordelingskader of normenkader opgesteld voor de beoordeling?	Ja Nee
42	Indien beoordelingskader, wat staat daar dan in?	(In woorden, knippen en plakken uit tekst, kort samengevat)
43	Wordt er een verantwoording gegeven over de methoden?	Ja Nee
44	Wat is de kwaliteit van de verantwoording over de methoden?	Uitgebreid, volledig Enigszins, oppervlakkig Weinig of niet

45	Welke methoden zijn gebruikt? Interview	Ja Nee
46	Welke methoden zijn gebruikt? Vragenlijst	Ja Nee
47	Welke methoden zijn gebruikt? Inhoudsanalyse documenten	Ja Nee
48	Welke methoden zijn gebruikt? Statistische (kwantitatieve) analyse	Ja Nee
49	Welke respondenten zijn bevraagd? ZBO	Ja Nee
50	Welke respondenten zijn bevraagd? Moederdepartement	Ja Nee
51	Welke respondenten zijn bevraagd? Stakeholders	Ja Nee
52	Welke respondenten zijn bevraagd? Andere partijen	Ja Nee
53	Worden er cijfers gepresenteerd? Prestaties	Ja Nee
54	Worden er cijfers gepresenteerd? Personeel	Ja Nee
55	Worden er cijfers gepresenteerd? Financiën	Ja Nee
56	Worden er andere (externe) bronnen gebruikt?	Ja Nee
57	Wat zijn de belangrijkste conclusies?	(In woorden, knippen en plakken uit tekst van het rapport, kort samengevat)
58	Worden er concrete aanbevelingen gegeven?	Ja Nee
59	Is er hoor/wederhoor toegepast? (voor feitelijke correcties)	Ja Nee
60	Is er een begeleidingscommissie betrokken?	Ja Nee
61	Is er een reactie aanwezig (als losse brief)	Ja Nee
62	Is er een bestuurlijke reactie van het ZBO opgenomen in het rapport?	Ja Nee
63	Is er een bestuurlijke reactie opgenomen van het moederdepartement in het rapport?	Ja Nee
64	Indien bestuurlijke reactie aanwezig is, wat staat daar dan in?	(In woorden, knippen en plakken uit tekst van het rapport, kort samengevat)

65	Is het rapport aangeboden aan het parlement?	Ja, zonder brief Ja, met brief
66	Indien begeleidende brief, wordt hierin genoemd of er wordt ingestemd met aanbevelingen?	Ja Nee
67	Indien begeleidende brief, wat staat daar dan in?	(In woorden, knippen en plakken uit tekst van het rapport, kort samengevat)

Bijlage 2. Lijst van ZBO's en jaar van evaluatie

N	Naam	Jaar van evaluatie
1	Airport Coordination Netherlands	2025
2	Autoriteit Nucleaire Veiligheid en Stralingsbescherming	2024
3	Autoriteit Persoonsgegevens	2025
4	Bureau Financieel Toezicht	2024
5	Centraal Bureau Rijvaardigheidsbewijzen	2022
6	Centraal Bureau voor de Statistiek	2022
7	Centrale Commissie Dierproeven	2021
8	Centrale Commissie Mensgebonden Onderzoek	2023
9	College van toezicht collectieve beheersorganisaties auteurs- en naburige rechten	2024
10	College voor de Rechten van de Mens	2025
11	College voor de toelating van gewasbeschermingsmiddelen en biociden	2021
12	College voor Toetsen en Examens	2024
13	Commissariaat voor de media	2024
14	Commissie Eindtermen Accountantsopleiding	2023
15	Kansspelautoriteit	2022
16	Kiesraad	2024
17	Koninklijke Bibliotheek	2025
18	Landelijk Bureau Inning Onderhoudsbijdragen	2023
19	Luchtverkeersleiding Nederland	2024
20	Mondriaan Fonds	2023
21	Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen	2022
22	Nationale en Internationale Wegvervoer Organisatie	2023
23	Nederlandse Emissieautoriteit	2023
24	Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek	2020
25	Nederlandse Transplantatie Stichting	2020
26	Nederlandse Zorgautoriteit	2023
27	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie	2022
28	Onderzoeksraad voor Veiligheid	2024
29	Pensioen- en Uitkeringsraad	2024
30	Politieacademie	2023
31	Raad voor Accreditatie	2021
32	Raad voor plantenrassen	2023
33	Raad voor Rechtsbijstand	2021
34	RDW	2022
35	Skal Biocontrole	2023
36	Stichting Bloembollen Keuringsdienst	2023
37	Stichting Controle Orgaan Kwaliteits Zaken	2021
38	Stichting Fonds voor Cultuurparticipatie	2023
39	Stichting Groene Erkenningen	2021

40	Stichting Kwaliteits-Controle-Bureau	2023
41	Stichting Nederlands Fonds voor de Film	2023
42	Stichting Nederlands Fonds voor Podiumkunsten	2023
43	Stichting Nederlands Letterenfonds	2023
44	Stichting Nederlandse Algemene Keuringsdienst voor Zaaizaad en Pootgoed van Landbouwgewassen	2023
45	Stichting Nederlandse Algemene Kwaliteitsdienst Tuinbouw	2023
46	Stichting Stimuleringsfonds Creatieve Industrie	2023
47	Stichting Vakopleiding Automobiel- en Motorrijwielbedrijf	2023
48	Waarderingskamer	2022
49	ZorgOnderzoek Nederland / Medische Wetenschappen	2023