



Algemene Bestuursdienst
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Jaarverslag Algemene Bestuursdienst 2020

Topambtenaren voor Nederland





Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van de Algemene Bestuursdienst (ABD) over 2020. Met dit jaarverslag willen wij u informeren over de ABD, wat wij doen en hoe we dat doen. En natuurlijk wat er in 2020 allemaal is gebeurd binnen de ABD.

Dit jaarverslag brengen wij uit omdat wij meer willen laten zien van de ABD. We hebben gemerkt dat daaraan behoefte is. Zowel vanuit de media als vanuit de politiek. Maar ook als het gaat om het grotere publiek: geïnteresseerde burgers van Nederland die benieuwd zijn naar de ABD.

In het jaarverslag vindt u veel feiten en cijfers over de ABD. En het grotere verhaal achter de ABD. De Algemene Bestuursdienst is een groep van ruim 1.500 topambtenaren van de Rijksoverheid. Hun maatschappelijke opgave voor Nederland is een grote verantwoordelijkheid.

In 2020 is heel veel bereikt door Bureau ABD. Dat is de organisatie die de ABD ondersteunt met werving en selectie en loopbaanontwikkeling. Omdat de ABD groeide, verleent het bureau zijn diensten aan steeds meer mensen. Ondanks de coronapandemie kon ons bureau het werk voortzetten, dankzij de nodige aanpassingen. Werving en selectie en opleidingen konden digitaal gewoon doorgaan. Daar ben ik trots op. Ik ben ook trots op het percentage vrouwen dat bij ABD in topfuncties werkt, 41 procent. In 2020 zijn er veel nieuwe mensen bij de ABD komen werken. Bijna een vijfde van hen komt van buiten de rijksoverheid. Belangrijk voor de spreekwoordelijke frisse blik. Het afgelopen jaar deden wetenschappers van de Universiteit Utrecht onderzoek naar het functioneren van de ABD. Zij concludeerden dat de ABD als stelsel vele rijksbrede positieve effecten heeft. Maar het onderzoek maakt ook duidelijk dat de ABD als zichtbaar strategisch stelsel nog tekortschiet. Maken we de meer overkoepelende verwachtingen waar?

In 2020 bestond de ABD 25 jaar. In die kwart eeuw hebben we een enorme ontwikkeling doorgemaakt. Bureau ABD is nu dé rijksbrede organisatie die helpt de juiste topambtenaren aan de juiste maatschappelijke opgave te koppelen. Bureau ABD werkt op verschillende manieren aan kwaliteitsverbetering van het overheidsmanagement. Bijvoorbeeld doordat we mensen helpen zich te ontwikkelen, en doordat ABD'ers af en toe van functie wisselen en op verschillende ministeries werken. Daardoor doen ze meer kennis en ervaring op en snappen zij beter wat er op andere ministeries speelt.

Dit, en nog veel meer, leest u in dit jaarverslag. We denken dat we u hiermee een beter beeld kunnen geven van de ABD.

Bram de Klerck

Directeur-generaal voor de Algemene Bestuursdienst

Inhoud

Leidinggeven voor Nederland	6
Bureau ABD	20
Feiten & cijfers	
ABD	4
Funcities	14
Diversiteit	18
Topmanagementgroep	23
Ontwikkelen en Interim	25



COLOFON

Bureau ABD is onderdeel van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
EINDREDACTIE Maarten Hilbrandie (Bureau ABD),
 Trudy van Dijk (De Nieuwe Lijn)
TEKSTEN De Nieuwe Lijn
CORPORATE STORY Ron van Berkel, Bex*communicatie
VORMGEVING Ontwerpwerk, Den Haag
PORTRETFOTOGRAFIE (pagina 21 en 23) Jurgen Huiskes
DRUK Xerox

DE ALGEMENE BESTUURSDIENST



WIE ZIJN DAT?

Binnen de ABD zijn er drie groepen:

1. De topmanagementgroep (TMG)

Dit zijn de:

- (plv.) secretarissen-generaal,
- directeuren-generaal,
- inspecteurs-generaal,
- hoofddirecteuren van grote uitvoerende diensten,
- directeuren van planbureaus,
- leden van ABDTOPConsult,
- vergelijkbare functies.

De TMG bestaat uit **94 functies**.

2. ABD-topmanagers (schaal 16-18)

Deze groep bestaat uit:

- (programma)directeuren,
- vergelijkbare managementfuncties bij de departementen.

Dit zijn in totaal **615 functies**.

3. ABD-managers (schaal 15):

Deze groep bestaat uit:

- afdelingshoofden,
- divisiehoofden,
- projectmanagers,
- vergelijkbare managementfuncties bij de departementen.

Dit zijn in totaal **830 functies**

HOE GROOT IS DE ALGEMENE BESTUURSDIENST (ABD)?

Eind 2020 bestaat de ABD uit



1.539

managementfuncties
schaal 15 en hoger.

Feiten & Cijfers



HOE KOMEN ABD'ERS OP DEZE PLEKKEN TERECHT?

Vacatures worden gevuld via een open procedure: ze worden breed bekendgemaakt en iedereen mag solliciteren. Bureau ABD helpt de departementen bij de werving en selectie voor ABD-functies.

Bureau ABD zorgt daarnaast voor de jaarlijkse 'schouw', waarmee we kijken naar de ontwikkeling van individuele ABD'ers én van de ABD als geheel. Meer over Bureau ABD lees je op pagina 20.

Afkortingen

ABD = Algemene Bestuursdienst

ABD'ers = de topambtenaren in de ABD.

TMG = de topmanagementgroep, dat zijn de hoogste topambtenaren.

Bureau ABD = de medewerkers die de ABD ondersteunen.

SG = secretaris-generaal. Deze man of vrouw is de eindverantwoordelijke voor het werk van alle ambtenaren bij een ministerie.

DG = directeur-generaal. Deze man of vrouw is verantwoordelijk voor een deel van het ministerie.

WERKT BUREAU ABD ALLEEN VOOR DE ABD?

Nee. Talent binnenhalen voor de ABD is een belangrijk doel van Bureau ABD. Daarom werkt Bureau ABD binnen en buiten de Rijks-overheid aan ontwikkeling en mobiliteit, om zo de ABD te versterken. Daarbij werken we samen met diverse overheidsorganisaties, zoals bepaalde publiekrechtelijke zelfstandige bestuursorganen, of de vier grote gemeenten.

Hoeveel diensten Bureau ABD verleent, verschilt per organisatie. Het gaat daarbij om diensten op het gebied van werving en selectie, functie-uitwisseling en ontwikkeling. De diensten die Bureau ABD aanbiedt wisselen per doelgroep.



Leidinggeven voor

Het verhaal van de Algemene Bestuursdienst

Een sterke overheid is een randvoorwaarde voor een sterk Nederland. Dat valt of staat bij leiderschap.

Wij, de circa 1.500 topambtenaren van de Rijksoverheid, hebben een grote verantwoordelijkheid. We geven bijvoorbeeld als secretaris-generaal leiding aan één van de twaalf ministeries. We zijn directeur bij een ministerie, het KNMI of het RIVM. Of we zijn afdelingshoofd op een ministerie of bij een uitvoerende dienst als Rijkswaterstaat, de Belastingdienst of de Dienst Justitiële Inrichtingen.

Tijdlijn ABD

OPRICHTING ABD

Benita Plesch is de eerste DG ABD.

1995

1996

De ABD bestaat uit ongeveer 350 managers in de schaal 17 en hoger.

1995-2006: eenheid door 'mobiliteit'. De gedachte is: blijf niet te lang in je functie.

2006-2016: kwaliteit door professionalisering. Bij- en nascholing staat centraal.

2016-HEDEN: maatschappelijke impact door leiderschap. ABD'ers zijn niet alleen 'manager' en 'adviseur', maar ook 'maatschappelijk partner'.

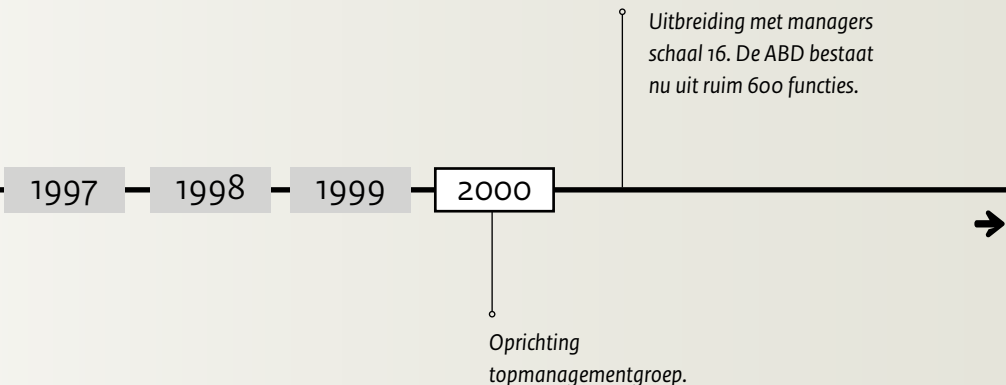
Nederland

Een frisse en brede blik

Sinds 1995 zijn wij verzameld in de Algemene Bestuursdienst (ABD). In het begin ging het om ongeveer 350 ambtenaren, directeuren en hoger. Eind 2020 zijn er zo'n 1.500 functies aangewezen als ABD-functie: afdelingshoofden en hoger. Bureau ABD, een Rijksbrede Management Development-organisatie die onderdeel is van het ministerie van Binnenlandse Zaken en

Koninkrijksrelaties, ondersteunt ABD'ers in hun loopbaan.

Aan het eind van de vorige eeuw zitten topambtenaren vaak lang op één functie bij hetzelfde ministerie. Om de aansturing van ministeries te versterken en ambtenaren mobieler en professioneler te maken, komt er een Algemene Bestuursdienst. Er is nog een belangrijke reden voor de oprichting: >

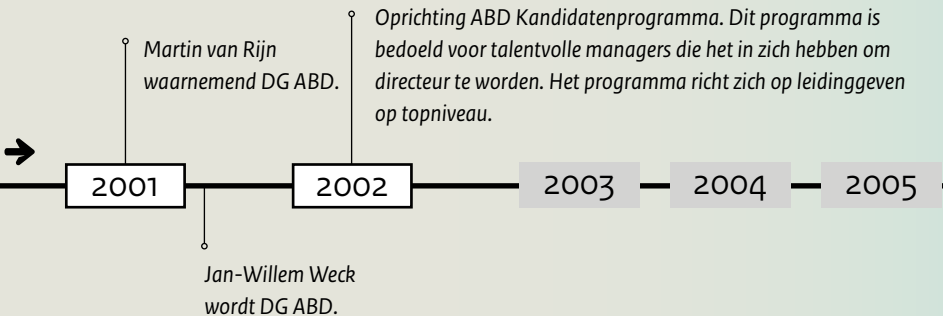


de samenwerking tussen ministeries. Alle topambtenaren bij één dienst versterkt de samenwerking tussen alle ministeries en vergroot de kwaliteit van de Rijksoverheid. Het gaat niet langer om 'Wij van Sociale Zaken en Werkgelegenheid' of 'Wij van Binnenlandse Zaken'. Voortaan is het motto 'Wij van de Rijksoverheid, voor Nederland'. Zo kunnen topambtenaren met een frisse én vooral brede blik kijken naar actuele maatschappelijke thema's. Over de muren van ons ministerie heen. We gebruiken elkaars kennis en ervaring en hebben begrip voor elkaars positie. Alleen zo kunnen we complexe problemen oplossen die inbreng vereisen vanuit verschillende invalshoeken.

Kennis, ervaring en mobiliteit

Een belangrijk kenmerk van de ABD is grotere mobiliteit bij de Rijksoverheid. Hoe ontstaat een kruisbestuiving tussen de departementen? Hoe kan de samenwerking en het eenheidsgevoel worden bevorderd? Daaraan draagt Bureau ABD bij. Het bureau heeft goed zicht op de expertise en ervaring die nodig is en faciliteert de werving en selectie van topambtenaren.

Het streven is om ons topambtenaren bij verschillende departementen onze kennis en ervaring te laten delen. Zo heeft Nederland het meeste aan ons vakmanschap, en het maakt het werk afwisselend en boeiend. Stel je voor dat je begint als afdelingshoofd bij het



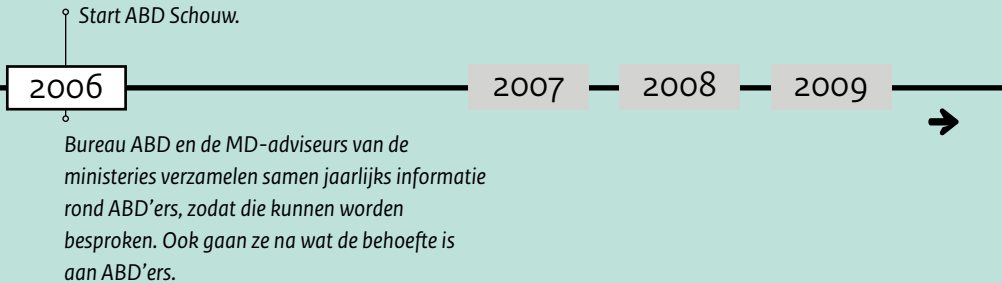
ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Je voert daar met een programmteam een grote ICT-verandering door. Daarna ga je aan de slag als directeur bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Een hele andere maatschappelijke opgave en dat alleen is al uitdagend. Maar ook hier speelt een complexe ICT-opgave, dus ze kunnen jouw ervaring en leiderschap goed gebruiken. Die verscheidenheid aan functies en rollen kom je buiten de overheid niet snel tegen in één organisatie.

Professionalisering en leiderschap

ABD-functies worden ingevuld via een open procedure: iedereen kan solliciteren en bijna alle vacatures

worden via verschillende kanalen gedeeld met potentiële sollicitanten. Bijna één op de vijf topambtenaren komt van buiten de Rijksoverheid. >

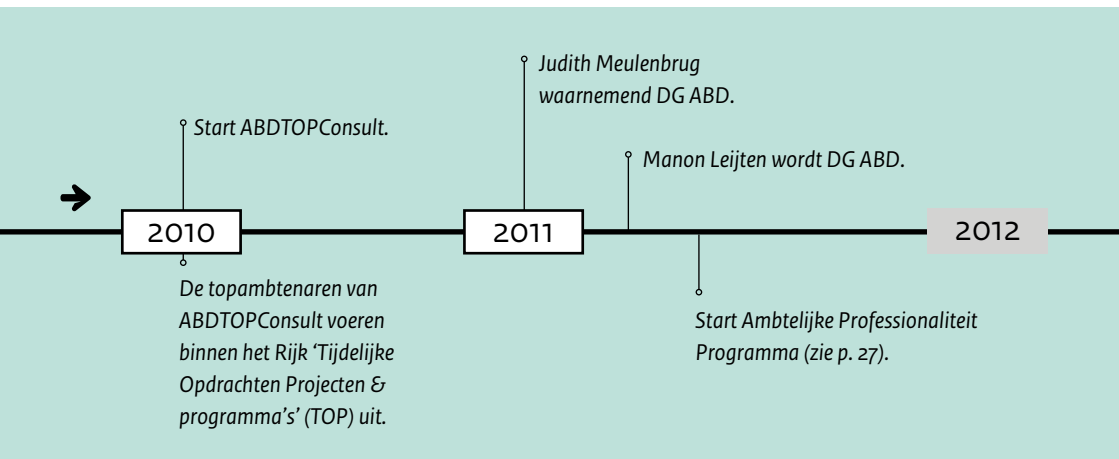
Met een frisse én vooral brede blik kijken naar actuele maatschappelijke thema's



Zij verrijken de ABD met kennis, ervaring en een frisse blik, vanuit andere maatschappelijke organisaties, het bedrijfsleven of de wetenschap.

Mensen bepalen de kwaliteit van de ABD

Daarnaast werkt Bureau ABD aan leren, ontwikkelen en zelfreflectie bij ABD'ers. Het bureau heeft een uitgebreid ontwikkel- en opleidingsaanbod. Zo zijn er twee tweejarige programma's voor talenten van binnen en buiten de Rijksoverheid: het Kandidatenprogramma voor wie directeur kan worden, en het TMG Talent Ontwikkel Programma voor wie kan doorgroeien naar de Topmanagementgroep (TMG). Die TMG, waarvan Bureau ABD de werkgever is, bestaat uit de 94 hoogste ABD-functies, zoals secretarissen-generaal, directeuren-generaal en inspecteurs-generaal. En ook daar houdt de ontwikkeling niet op. Bureau ABD heeft diverse ontwikkelprogramma's voor TMG'ers, zoals intervisie-



bijeenkomsten om van, voor én met elkaar te leren.

Of een ABD'er op zijn of haar plek zit, wordt trouwens jaarlijks besproken in de personeelsschouwen, die Bureau ABD organiseert. En in de feedback- en functioneringsgesprekken op de ministeries zelf. Verder nemen leden van de TMG sinds 2018 periodiek deel aan een 360-graden feedbackonderzoek.

We doen het samen

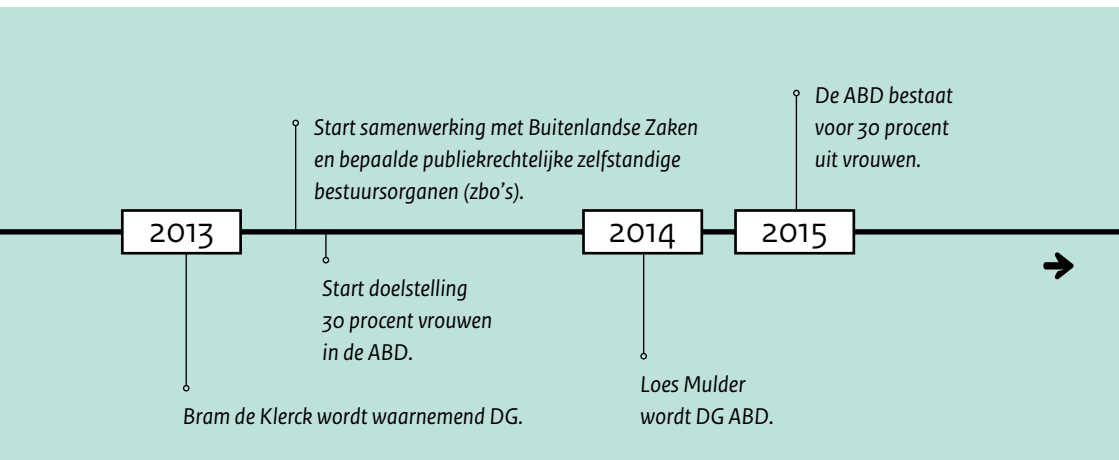
Wij zijn maatschappelijk partner, manager en politiek adviseur in één. We sturen samen de circa 120.000 Rijksambtenaren aan. We geven advies aan bewindspersonen, en doen dat kritisch en integer. We houden het algemeen

belang zoveel mogelijk in het oog. Hoe kunnen we ertoe doen voor de burgers van Nederland? Hoe kunnen we Nederland nog beter maken? We voelen dat dat een stevige opgave is.

Omdat het vaak belangrijk is om samen op te treden, bevordert Bureau ABD de onderlinge uitwisseling actief, bijvoorbeeld via opleidingsprogramma's en bijeenkomsten. Daar spreken we ook veel mensen van buiten de overheid.

Wij vergroten de maatschappelijke betrokkenheid van de Rijksoverheid. We zorgen dat de Nederlandse samenleving wordt gehoord. Vanuit onze rol als maatschappelijk partner.

>



Leiderschap voor de toekomst

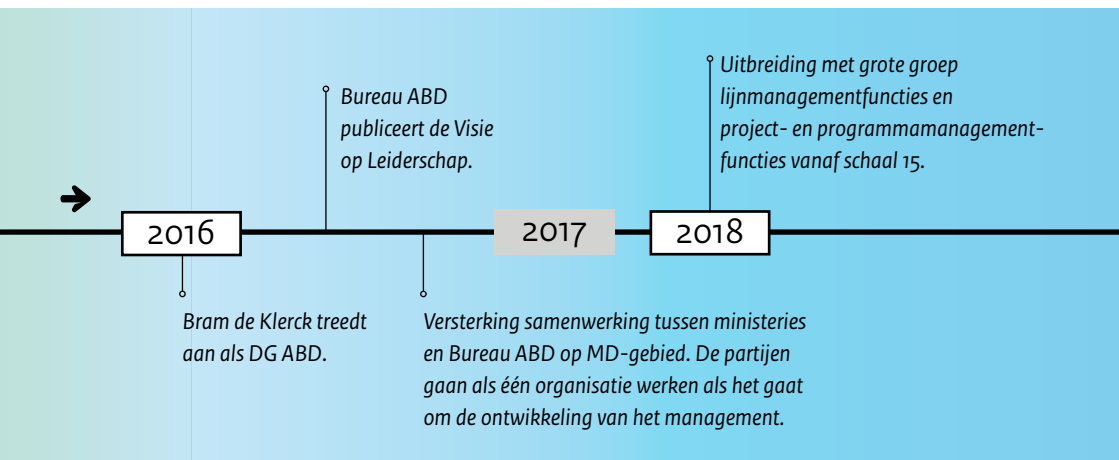
Sinds enkele jaren sturen we gericht op het werven, selecteren en behouden van meer vrouwen en kandidaten met een diverse culturele achtergrond. Het percentage vrouwelijke topambtenaren ligt inmiddels op 41%. Dat is een mooie sprong vooruit, maar nog niet genoeg. De ABD moet diverser en inclusiever worden, omdat medewerkers dan het beste tot hun recht komen. Divers leiderschap en meer variatie in visies en oplossingen resulteren in meer creativiteit en innovatie, betere resultaten en beter beleid.

Logisch, want mensen bepalen de kwaliteit van de ABD. Niet alleen nu,

maar ook in de toekomst. Nederland verandert, en dus moeten ABD'ers innovatief zijn. Daarom wordt er nog meer vooruit gekeken, naar een visie op leiderschap voor de top van de Rijksoverheid van de toekomst. Welk leiderschap heeft Nederland over tien jaar nodig? Welke talenten moeten doorgroeien naar topposities?

Leren. Aanpassen. Doorgaan.

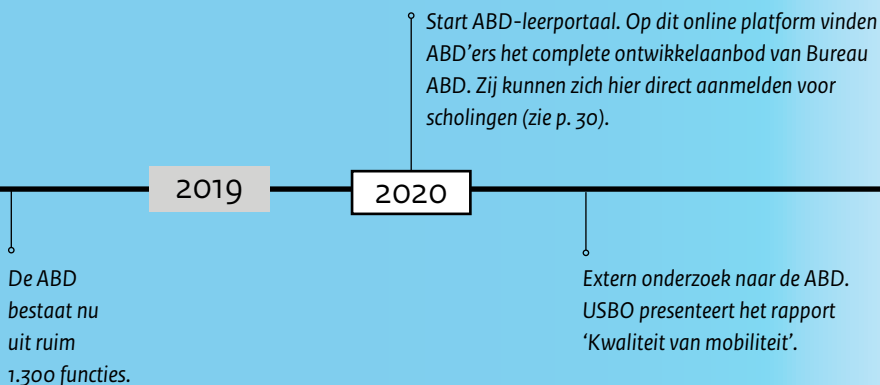
De ABD is nog altijd in ontwikkeling. Het doel blijft: de juiste persoon op de juiste plaats. Op plekken waar we bijdragen aan een sterkere Rijksoverheid en een betere samenleving. Diezelfde samenleving legt de Rijksoverheid terecht regelmatig onder



een vergrootglas. Tijdens de corona-crisis is dat heel duidelijk, en dat blijft in de toekomst ongetwijfeld zo.

Die kritische blik houdt ons scherp. Het stimuleert ABD'ers. Om het vertrouwen van Nederlanders in de overheid verder te vergroten. Want wij ABD'ers zijn van de Rijksoverheid, voor Nederland.

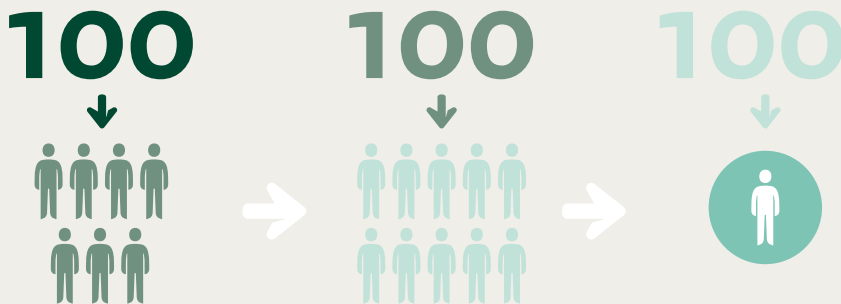
De ABD is nog altijd in ontwikkeling



FUNCTIES

Wist je dat?

- Van elke 100 Nederlanders er 7 ambtenaar zijn?
- Van elke 100 ambtenaren er 10 rijksambtenaar zijn?
- En van elke 100 rijksambtenaren er 1 ABD'er is?



FUNCTIES PER DEPARTEMENT

Hoeveel ABD'ers werken er per ministerie? En wat is de verdeling TMG, ABD-topmanager en ABD-manager? In deze tabel zie je hoe de ABD-functies verdeeld zijn over de ministeries.

MINISTERIE	TMG	ABD-TOPMANAGER	ABD-MANAGER	TOTAAL
AZ	2	17	4	23
BZ*	6	0	0	6
BZK	19	66	121	206
DEF*	4	29	17	50
EZK	7	53	140	200
FIN	8	128	40	176
IenW	10	83	107	200
JenV	13	90	141	244
LNV	6	24	54	84
OCW	6	41	42	89
SZW	5	23	60	88
VWS	8	61	104	173
Totaal	94	615	830	1.539

* BZ en Defensie werken anders. Diplomatieke en militaire functies blijven buiten beschouwing.

ONLINE VACATUREBEREIK



In 2020 bezochten bijna **600.000 mensen** de website www.algemenebestuursdienst.nl.



De digitale ABD-nieuwsbrief verschijnt elke week en bevat benoemingen en vacatures. Er zijn **7.200 mensen** geabonneerd op de ABD-nieuwsbrief.



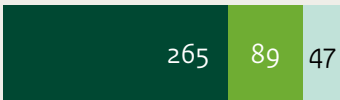
Het belang van LinkedIn om vacatures, benoemingen en ander nieuws onder de aandacht te brengen, neemt toe. De ABD heeft **9.700 volgers** op LinkedIn.

FUNCTIES

401 VACATURES ONLINE

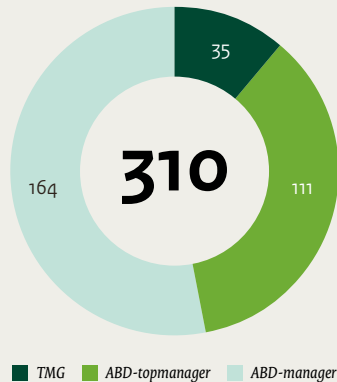
Wist je dat?

Bureau ABD in 2020 meer dan **400 vacatures** online heeft gezet? Meer dan een derde daarvan was geen ABD-functie, maar wel interessant voor ABD'ers. Zo bevorderen we mobiliteit, binnen en buiten het Rijk



- ABD, TMG, zbo (volledige dienstverlening bij vacatureproces)
- G4, EU, Politie, Provincies, OM, overige samenwerkingspartners (gedeeltelijke dienstverlening)
- Overige gemeentevacatures (dienstverlening: vacatures op de site)

BENOEMINGEN



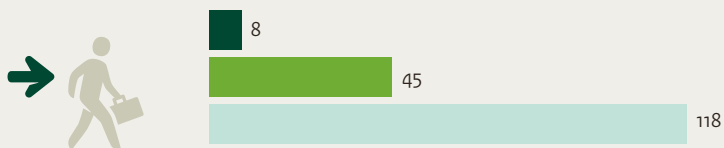
- TMG
- ABD-topmanager
- ABD-manager

In 2020 zijn er **310 mensen** gestart op een ABD-functie. Dat zijn er bijna **60** meer dan in 2019.

INSTROOM → DOORSTROOM → UITSTROOM

FUNCTIES

INSTROOM: VOOR HET EERST BIJ DE ABD



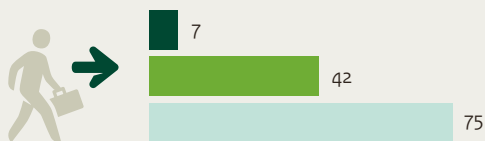
In 2020 kwamen in totaal **171 nieuwe ABD'ers** bij de ABD werken. In 2019 waren dit er 131.

DOORSTROOM: NAAR EEN ANDERE ABD-FUNCTIE



139 ABD'ers stroomden door naar een andere functie. In 2019 waren dit er 120.

UITSTROOM



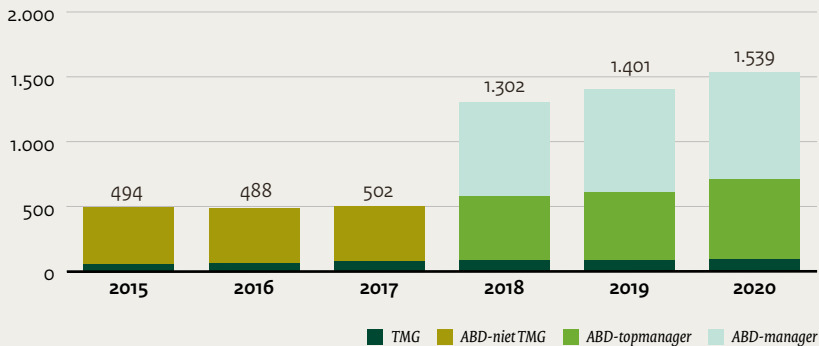
124 ABD'ers verlieten in 2020 de ABD. In 2019 waren dit er 93.

■ TMG
■ ABD-topmanager
■ ABD-manager

Wist je dat?

De ABD in drie jaar tijd verdrievubeld is qua functies. In 2017 bestond de ABD uit 502 functies. Eind 2020 waren dit **1.539 functies**.

Hoe dat komt? Sinds 1 januari 2018 wordt de ABD geleidelijk uitgebreid met een grote groep lijnmanagers en project- en programmamanagers vanaf schaal 15. Voor 2018 bestond de ABD in grote lijnen uit alle topmanagers in de schalen 17 en hoger en een deel van de directeuren in de schalen 15 en 16.



FUNCTIES

FUNCTIEDUUR BIJ VERTREK UIT FUNCTIE

Verschillende topambtenaren gingen ergens anders werken in 2020 of gingen met pensioen. Na hoeveel jaar in hun oude functie maakten ze die overstap?

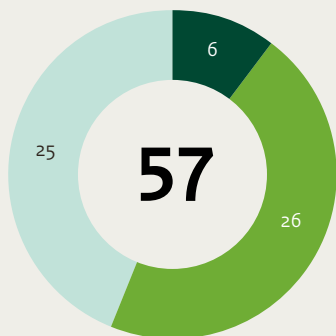
- ➔ **23 mensen uit de TMG** gingen ergens anders werken. Zij deden hun werk gemiddeld **4,8 jaar** toen ze die overstap maakten. In 2019 gingen ter vergelijking 9 TMG'ers ergens anders werken. Zij deden hun werk op dat moment 4,3 jaar.
- ➔ **90 ABD-topmanagers** gingen in 2020 ergens anders werken. Op het moment van hun overstap werkten ze gemiddeld **4,4 jaar** in hun oude functie. In 2019 gingen ter vergelijking 89 ABD-topmanagers ergens anders werken. Zij deden hun werk op dat moment 4,3 jaar.
- ➔ **126 ABD-managers** gingen in 2020 ergens anders werken. Op het moment van hun overstap werkten ze gemiddeld **4,8 jaar** in hun oude functie. In 2019 gingen ter vergelijking 90 ABD-managers ergens anders werken. Zij deden hun werk op dat moment 4,2 jaar.



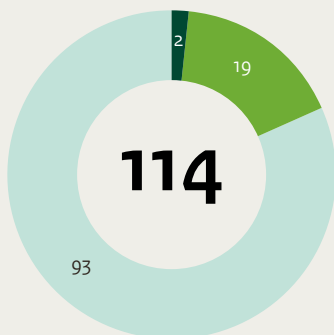
GEMIDDELD 4,6 JAAR OP EEN FUNCTIE

ABD'ers die in 2020 ergens anders gingen werken, maakten die overstap dus gemiddeld na **4,6 jaar**.

VAN BUITEN HET RIJK
57 nieuwe collega's (18 procent)
kwamen van buiten de Rijksoverheid
binnen de ABD werken.



VAN BINNEN HET RIJK
114 rijksambtenaren gingen voor
het eerst binnen de ABD werken.



■ TMG ■ ABD-topmanager ■ ABD-manager



WAT IS DIVERSITEIT?

Bij diversiteit gaat het om allerlei kenmerken van een persoon, zichtbaar en onzichtbaar. Bijvoorbeeld gender, leeftijd, culturele achtergrond, inzetbaarheid, religieuze achtergrond en seksuele oriëntatie.

Voor de ABD is het belangrijk dat medewerkers zo goed mogelijk tot hun recht komen. Daarom staan respect, samenwerking en aandacht voor individuele kwaliteit en (talent)ontwikkelmogelijkheden voorop.

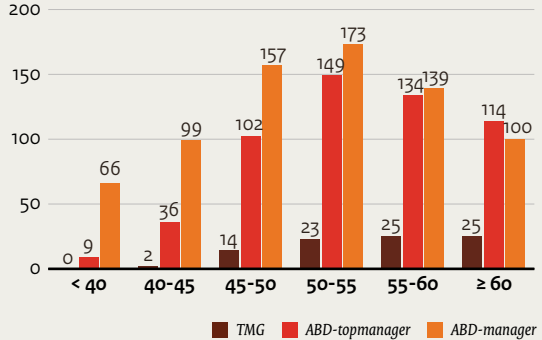
Overige diversiteitscijfers

Niet alle kenmerken rond diversiteit worden geregistreerd. Daarom kan de ABD niet voor alle kenmerken cijfers geven.

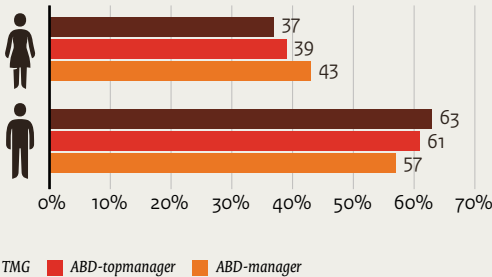
DIVERSITEIT

HOE OUD ZIJN ABD'ERS ONGEVEER?

De meeste mensen in de ABD zijn tussen de **50 en 55 jaar** oud. In de grafiek hiernaast staat de leeftijdsopbouw per groep binnen de ABD: de TMG (topmanagementgroep), ABD-topmanagers en ABD-managers. Ongeveer **16 procent** is jonger dan 45 jaar. Ongeveer **17 procent** is ouder dan 60 jaar.



HOEVEEL VROUWEN WERKEN ER IN DE ABD?

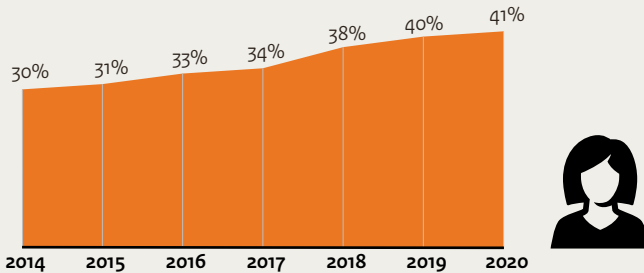


Er werken steeds meer vrouwen in de ABD. Het aandeel vrouwen in de ABD is nu **41 procent**.

In de grafiek hiernaast staat de verdeling in vrouwen en mannen per groep binnen de ABD: de TMG (topmanagementgroep), ABD-topmanagers en ABD-managers.

DIVERSITEIT

AANTAL VROUWEN IN TOP STIJGT GESTAAG



Bureau ABD:

De juiste persoon op de

Bureau ABD is de organisatie die de Algemene Bestuursdienst ondersteunt.

Bureau ABD faciliteert de Werving en Selectie voor ABD-functies, en helpt ABD'ers zich te ontwikkelen.

1. DE JUISTE PERSOON OP DE JUISTE PLEK

Een sterke overheid is een randvoorwaarde voor een sterk Nederland. Dat valt of staat bij overtuigend leiderschap. Daarom is het belangrijk dat er mensen bij de overheid werken die helpen om Nederland goed te besturen. Bureau ABD ondersteunt de ministeries die mensen te vinden. Daarbij kijkt Bureau ABD goed naar wat er nodig is. Veel kennis van digitalisering bijvoorbeeld. Of juist goed kunnen samenwerken. Ook kijkt Bureau ABD of de kandidaat het team waarin hij of zij gaat werken goed aanvult. Bureau ABD organiseert de jaarlijkse schouw, waarin de ontwikkeling van individuele ABD'ers én van de ABD als geheel wordt bekeken. En het bureau ondersteunt topambtenaren ook bij loopbaan-oriëntatie. Dat wil zeggen dat ze topambtenaren bijvoorbeeld advies leveren als ze een loopbaanstap willen maken, zoals wijzen

op geschikte functies waar ze op kunnen solliciteren.

2. ONTWIKKELEN EN LOOPBAAN-ORIËNTATIE

Bureau ABD zorgt ervoor dat topambtenaren zich blijven ontwikkelen. Zo kunnen ze hun werk goed blijven doen. Bureau ABD stelt bijvoorbeeld vast wat veel topambtenaren nodig hebben om hun talenten te ontwikkelen en zorgt voor het scholingsaanbod. Dat kan een opleiding of een scholing van verschillende dagen zijn of bijvoorbeeld een webinar. Ook organiseert Bureau ABD reflectiebijeenkomsten. Tijdens zo'n bijeenkomst kijken topambtenaren terug op ervaringen en wat ze daarvan kunnen leren. ABD'ers kunnen zich daarnaast verder ontwikkelen door tijdelijk op een andere werkplek ervaring op te doen.

[Lees verder >](#)

juiste plek



BUREAU ABD STELT ZICH VOOR

Marjolein Voslamber | plaatsvervangend directeur-generaal (pDG) voor de ABD en directeur Management Development Rijk.

Wat doe je bij Bureau ABD?

‘Als pDG vervang ik als dat nodig is de DG. En als directeur MD geef ik leiding aan het team MD. Dat zijn de medewerkers die helpen om de juiste topmanagers te werven. Daarnaast ben ik eindverantwoordelijk voor de ontwikkeling van de topmanagers. Het doel van Bureau ABD is goede managers te vinden om Nederland te helpen besturen. Zo helpen we mee aan het oplossen van problemen in de Nederlandse maatschappij.’

Waarom ben jij de juiste persoon op deze plek?

‘Ik wil graag bijdragen aan de maatschappij. Door mijn eerdere functies weet ik wat er van topambtenaren verwacht wordt. Mensen kunnen verbinden

bijvoorbeeld. Want alleen samen met anderen kun je als topmanager de complexe problemen oplossen. Dat is ook voor mij heel belangrijk.’

Hoe kijk je terug op 2020?

‘Net als de rest van Nederland werkten we vooral online. Dat is lastig in een vak dat over verbinding tussen mensen gaat.

Gelukkig hebben we toch flink wat vacatures kunnen vervullen. Ook konden veel opleidingen doorgaan.’

‘Bijzonder dit jaar was dat er een onderzoek gedaan is naar de ABD. We zijn blij met deze blik van buiten. Met de uitkomsten gaan we graag aan de slag. Zo kunnen we nog beter worden in ons werk. Ook gaan we meer laten zien wat de ABD doet en wie wij zijn.’



BUREAU ABD STELT ZICH VOOR

Wat doet Bureau ABD nog meer?

- Bureau ABD verleent diensten aan de Nationale Politie voor de werving en selectie van de top. Ook adviseert het Bureau over de arbeidsvoorwaarden van de politietop; in 2020 ging het om 25 adviezen.
- Daarnaast speelt Bureau ABD een rol bij benoemingen van de raden van bestuur van bepaalde publiekrechtelijke zbo's, en adviseert het over de arbeidsvoorwaarden. In 2020 ging het om 13 benoemingen en 9 adviezen.
- Het bureau bevordert mobiliteit en kennisuitwisseling met de G4 (Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht) en met het ministerie van Buitenlandse Zaken, en informeert over loopbaanmogelijkheden voor Nederlandse topambtenaren bij Europese instellingen. Ook verzorgt Bureau ABD diensten voor enkele Hoge College's van Staat, netwerkpartners zoals provincies, 100.000+ gemeenten, en Waterschappen.
- Bureau ABD ondersteunt ook het kabinet bij personeelszaken. Bureau ABD verzorgt bijvoorbeeld de salarisadministratie van ministers en staatssecretarissen.
- Via ABDTOPConsult biedt Bureau ABD de Rijksoverheid ondersteuning bij ingewikkelde vraagstukken en problemen die snel opgelost moeten worden. Meer over ABDTOPConsult op pagina 24.

Lia Belilos | voorzitter
voorselectiecommissie

Wat doe je voor Bureau ABD?

'Ik ben onafhankelijk voorzitter van de voorselectiecommissie. Die bestaat verder uit 4 SG's. Wij adviseren de DG ABD of kandidaten die op de selectielijst staan voor een functie binnen de topmanagementgroep (TMG) ook echt goed bij deze functie passen. Ik zorg ervoor dat dat objectief gebeurt en let goed op dat vooroordelen geen rol spelen hierin.'

Waarom ben jij de juiste persoon op deze plek?

'Ik heb meer dan dertig jaar ervaring in personeelsbeleid. Ik werkte in verschillende topfuncties bij Shell, Arcadis en KPN en momenteel bij Robeco. Die ervaring gebruik ik graag om de Rijksoverheid te helpen om zorgvuldig en zonder vooroordelen de juiste mensen te selecteren.'

Hoe kijk je terug op 2020?

'De voorselectiecommissie heeft 108 kandidaten beoordeeld voor zo'n 35 vacatures. Ik heb zelf ook veel geleerd van de gesprekken in de commissie. Vooral over wat er allemaal komt kijken bij ambtelijke topfuncties.'

TMG

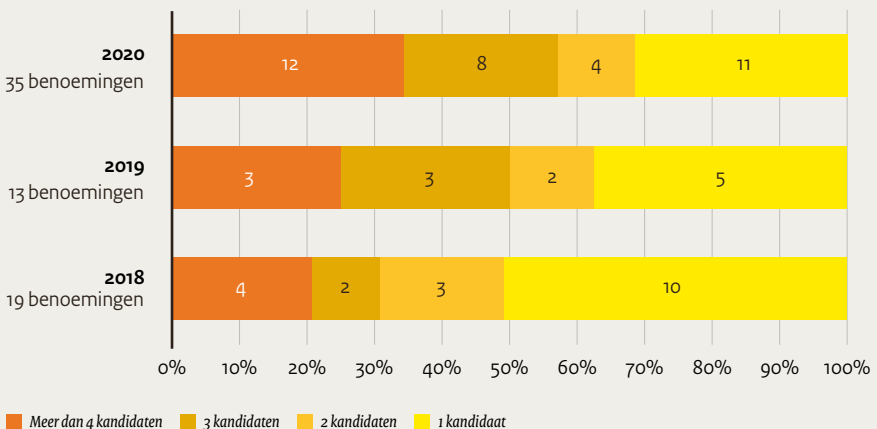
De hoogste topambtenaren – de topmanagementgroep (TMG) – zijn werknemers van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Bureau ABD verzorgt namens de minister alle personeelszaken voor de TMG.

TMG'ers zitten in principe niet langer dan zeven jaar op functie bij een departement. Daarna moeten ze naar een andere functie, waar ze zelf op moeten solliciteren, waarbij Bureau ABD ondersteunt. Als ze na hun functie niet direct een nieuwe functie hebben gevonden, hebben ze een 'zoekperiode' van ten hoogste twee jaar, ook als ze voortijdig de functie moeten verlaten.

In die zoekperiode worden TMG'ers ingezet op tijdelijke werkzaamheden. Deze constructie houdt de topfuncties flexibel, en is goedkoper dan ontslagprocedures. De TMG'er heet in die zoekperiode 'buitengewoon adviseur'. Als een TMG'er na die zoekperiode geen andere functie heeft gevonden wordt de arbeidsovereenkomst beëindigd.



HOEVEEL KANDIDATEN WAREN ER VOOR EEN TMG-FUNCTIE?



In 2018 en 2019 zijn benoemingen bij ABDTOPConsult niet meegeteld, omdat bij die benoemingen de Voorselectiecommissie toen ook de Selectiecommissie was.



BUREAU ABD STELT ZICH VOOR

Siebe Riedstra | directeur ABDTOPConsult

Wat doe je bij Bureau ABD?

'Ik ben consultant en directeur van ABDTOPConsult. Dat is een groep van negen mensen die adviezen geven aan ministeries. Ook doen wij onderzoek naar problemen binnen het Rijk. En we voeren tijdelijke opdrachten uit: interim-opdrachten. Zo helpen we de Rijksoverheid om beter te functioneren.'

Waarom ben jij de juiste persoon op deze plek?

'Ik ben een topambtenaar met veel ervaring binnen allerlei ministeries. Net als mijn acht collega's. Wij zijn direct inzetbaar op elke plek binnen de Rijksoverheid.'

Hoe kijk je terug op 2020?

'Samen met een collega ging ik na of bestuurders op goede manier beslissingen hebben genomen over bodemverontreiniging. Daarnaast ondersteunde ik de provincie Zeeland, de gemeente Vlissingen en de Rijksoverheid. Ik zorg ervoor dat ze de afspraken die zij samen maakten, goed nakomen. Verschillende van mijn collega's waren interim-DG bij verschillende ministeries. Op de site van de ABD, bij het onderwerp *Organisatie* op de pagina van topconsult, staat een overzicht van de belangrijkste rollen van onze consultants.'



66

ABDTOPConsult voerde 66 opdrachten uit in 2020.



7

Een adviseur van ABDTOP-Consult voert gemiddeld 7 opdrachten per jaar uit.



5

Gemiddeld werken de adviseurs van ABDTOP-Consult 5 tot 5,5 maanden aan een opdracht.

**Feiten
& Cijfers**

DRIE KEER ONTWIKKELEN

Bureau ABD zorgt ervoor dat topambtenaren zich blijven ontwikkelen.
De scholing van Bureau ABD richt zich op drie thema's:



1. Talent- en leiderschapsontwikkeling



2. Ambtelijk vakmanschap



3. Loopbaan-oriëntatie

ACTIVITEIT	AANTAL DEELNAMES
ABD Kandidatenprogramma	43
TMG TOP	38
ABD APP*	105
Zomerprogramma	201
ABD-PRO	488
ICC	221
Loopbaanaanbod	61
ABD LaB	47
TMG-tafels	65
TMG-dag	57
Totaal aantal deelnames*	1.326

* een deelnemer kan aan meerdere activiteiten deelnemen (deelnames)

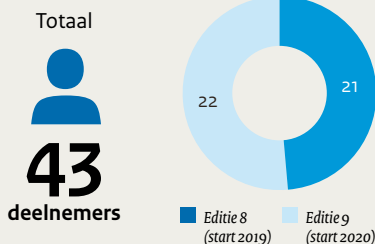
1. Talent- en leiderschapontwikkeling

Bureau ABD biedt twee programma's aan waarin ABD'ers leren om leiding te geven op topniveau.

ABD KANDIDATENPROGRAMMA

Het ABD Kandidatenprogramma is bedoeld voor talentvolle managers die het in zich hebben om ABD'er te worden. Het tweejarige programma leert deelnemers om op topniveau leiding te kunnen geven.

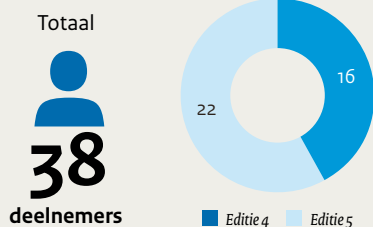
In 2020 volgden **43 deelnemers** het ABD Kandidatenprogramma: **27 vrouwen** en **16 mannen**. Daarvan werken **6 deelnemers** momenteel buiten het Rijk.



TMG TALENT ONTWIKKELPROGRAMMA (TMG TOP)

Bureau ABD heeft daarnaast een speciaal tweejarig programma voor topambtenaren die het in zich hebben om TMG'er te worden. Dit heet TMG TOP. In het programma staat leren van elkaar centraal. Belangrijke vragen daarbij zijn. Wat zijn de verschillen tussen jouw en mijn organisatie? En: Wat is belangrijk om jouw werk goed te doen? Wie meedoet aan TMG TOP is voorgedragen door zijn of haar werkgever. Dat kan een ministerie zijn, maar ook een zbo of andere netwerkpartner van Bureau ABD. Alle kandidaten gaan door een strenge selectie voor ze deel kunnen nemen aan TMG TOP.

In 2020 deden **38 mensen** mee aan TMG TOP: **20 vrouwen** en **18 mannen**. Daarvan werkten **7 deelnemers** buiten het Rijk.



2. Ambtelijk vakmanschap

Bureau ABD heeft een divers aanbod om ambtelijk vakmanschap te versterken. Dat wil zeggen dat deze opleidingen ervoor zorgen dat ABD'ers hun huidige functies zo goed mogelijk kunnen uitvoeren.

Voorbeelden zijn:

- het Ambtelijke Professionaliteit Programma (APP).
- het Zomerprogramma.
- ABD-PRO.
- Intercollegiale consultatie.

HET ZOMERPROGRAMMA

Het Zomerprogramma stond in 2020 in het teken van Vitaliteit en Leiderschap



201

ABD'ers namen deel aan het Zomerprogramma.

HET AMBTELIJKE PROFESSIONALITEIT PROGRAMMA (APP)

Het Ambtelijke Professionaliteit Programma (APP) richt zich op het vergroten van actuele vakkennis. Bijvoorbeeld op het gebied van ICT, maatschappelijke ontwikkelingen en communicatie.



In 2020 deden

105

deelnemers

mee aan het APP.

65

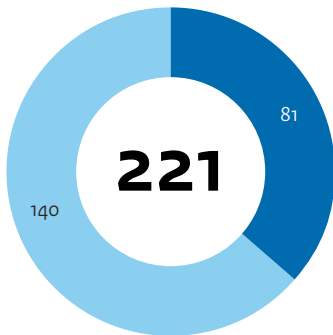
TMG-TAFELS

Tijdens een TMG-tafel behandelen leden van de TMG een belangrijke gebeurtenis uit hun dagelijkse praktijk. Daarna gaan ze hierover met elkaar in gesprek. Daarbij is veel aandacht voor de persoonlijke rollen van deelnemers.

In 2020 werd er twee keer een TMG-tafel georganiseerd. Daaraan namen **65 mensen** deel.

INTERCOLLEGIALE CONSULTATIE (ICC)

Tijdens een Intercollegiale Consultatie-bijeenkomst buigen verschillende deelnemers zich onder professionele begeleiding over vragen die met hun werk te maken hebben. Ook kijken ze terug op ervaringen en wat ze daarvan leerden. De ICC-groepen bestaan in totaal uit circa **221 (top)managers** van verschillende ministeries. Daarvan deden **81 mensen** in 2020 voor het eerst mee. Ook managers van gemeenten, provincies, politie en zelfstandige bestuursorganen kunnen deelnemen.



■ nieuwe deelnemers ■ deelnemers uit lopende groepen



TMG-DAG

Op deze jaarlijkse bijeenkomst spreken TMG'ers met elkaar over de uitdagingen die ze in hun dagelijks werk tegenkomen, en hoe ze daarbij de maatschappelijke opgave voorop kunnen houden. In 2020 vond de TMG-dag voor de vijfde keer plaats. Het thema was dit jaar de Politiek-ambtelijke verhoudingen. Vanwege corona was de bijeenkomst online. Er namen in 2020 **57 mensen** deel aan de TMG-dag.

57

ABD-PRO

ABD-Pro zijn de verdiepingssessies die Bureau ABD aanbiedt. Binnen zo'n verdiepingssessie bespreken deelnemers aan de hand van een thema in kleine groepen hun eigen vraagstukken met collega's.

In totaal namen er



488

ABD'ers

deel aan de sessies.

ABD LAB

Binnen ABD Leiderschap aan Bod (ABD LaB) trekken ABD-topmanagers in kleine groepjes van drie een jaar lang samen op om hun leiderschap te versterken. Met hulp van Bureau ABD bepalen ze zelf wat ze willen leren en gaan daar vervolgens mee aan de slag. Het programma ging in 2020 voor het eerst van start.

Er deden **35 directeuren** mee.

35

3. Loopbaan-oriëntatie

Bureau ABD ondersteunt ABD'ers ook als zij een loopbaanstap willen maken. Er zijn **vier trainingen** gericht op loopbaan-oriëntatie:



**LEREN
SOLLICITEREN**



**LEERGANG
TOEZICHTHOUDEN**



**PERSONAL
BRANDING**



IMPACT MET JE NETWERK
(ALLEEN VOOR ABD-
TOPMANAGERS EN DE TMG)

In 2020 namen



61

ABD'ers

deel aan scholingen op het gebied van loopbaan-oriëntatie.

ABD-LEERPORTAAL

Sinds begin 2020 kunnen ABD'ers voor het complete ontwikkelaanbod van Bureau ABD terecht op het ABD-Leerportaal. Daar kunnen zij zich direct aanmelden voor de workshops, kennismiddagen en bijeenkomsten. Denk bijvoorbeeld aan ABD APP, ABD ICC, ABD Interim, de ABD Masterclasses en ABD Pro.



RUIM VOLDOENDE

ABD'ers beoordelen het ABD Leerportaal met een

7½

INTERIM

ABD-INTERIMMANAGEMENT

ABD'ers kunnen zich ook verder ontwikkelen door te werken aan tijdelijke opdrachten. Een kleine groep ABD'ers wordt geselecteerd op basis van hun ontwikkelvraag en inzetbaarheid. Maximaal 3 jaar vervullen zij diverse opdrachten en tegelijkertijd worden zij begeleid in hun ontwikkeling. In 2020 bemiddelde Bureau ABD bij **75 interim-opdrachten**.

Eind 2020 bestond de ABD-interim*pool* uit **22 personen**:



10
mannen



12
vrouwen

ABD BLAD



In 2020 gaf Bureau ABD vier keer het ABD Blad uit.

In dit papieren magazine voor en door ABD'ers delen topambtenaren ervaringen en geven ze een inkijk in hun werkzaamheden. Het ABD Blad verschijnt in een oplage van 2.000 stuks.

Via www.algemenebestuursdienst.nl is het ABD Blad ook als pdf te vinden.

De belangrijkste artikelen verschijnen daarnaast ook in de vorm van een e-zine, uiteraard ook te vinden op de ABD-website.



