

Vergaderjaar 2023–2024

**31 490**

## **Vernieuwing van de rijksdienst**

**Nr. 335**

### **BRIEF VAN DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 19 januari 2024

Op 9 december 2021 heeft de toenmalige Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) u geïnformeerd over het voornemen een externe visitatiecommissie periodiek de werking van de Algemene Bestuursdienst (ABD) te laten evalueren<sup>1</sup>. Op 25 januari 2023 bent u op de hoogte gesteld over de opdrachtverstrekking<sup>2</sup> aan de commissie voor een eerste visitatie eind 2023. De visitatie heeft in november 2023 plaatsgevonden en de commissie<sup>3</sup> heeft op 31 december 2023 haar rapport opgeleverd: «*Ambtelijk leiderschap met impact. Een onderzoek naar de toegevoegde waarde van DGABD op de kwaliteit van de top van de Rijksdienst*». Zoals toegezegd deel ik hierbij graag het rapport, de conclusies en aanbevelingen van de visitatiecommissie met u.

#### **De Algemene Bestuursdienst**

De ABD is opgericht om integraal werken in de top van het Rijk te stimuleren. Voor de aanpak van complexe maatschappelijke vraagstukken is het nodig dat de Rijksoverheid over de grenzen van ministeries, bestuurslagen en kabinetsperiodes heen samenwerkt. Het directoraat-generaal Algemene Bestuursdienst (DGABD) is de organisatie die de doelstellingen van het ABD-stelsel uitvoert. Het DGABD ondersteunt de departementen en uitvoeringsorganisaties bij de werving en selectie van topambtenaren en begeleidt de topmanagers in hun professionele ontwikkeling en loopbaan. Daarnaast maakt het DGABD beleid op het gebied van management development en publiek leiderschap. De ABD omvat ongeveer 1900 functies rijksbreed. Voor de hoogste circa 100 functies (Topmanagementgroep) verzorgt het DGABD ook de werkgeverstaken.

<sup>1</sup> Kamerstuk 31 490, nr. 310.

<sup>2</sup> Kamerstuk 31 490, nr. 326.

<sup>3</sup> De externe visitatiecommissie bestond uit: Prof. dr. Martijn van der Steen, ir. Mariëtte Verhoef, drs. Ila Kasem, Maarten van Beek, MA, MSc en dr. Hester Paanakker.

## **Opdracht en uitkomsten visitatie**

In 2020 heeft de Universiteit Utrecht het ABD-stelsel geëvalueerd en aanbevelingen gedaan voor verbetering<sup>4</sup>. De opdracht aan de visitatiecommissie was om te toetsen of de toegezegde maatregelen naar aanleiding van het USBO-rapport<sup>5</sup> en het coalitieakkoord<sup>6</sup> uitgevoerd zijn en effectief zijn geweest. De visitatiecommissie heeft zich daarbij met name gericht op het DGABD.

Als leidraad voor de visitatie heeft de commissie als overkoepelende hoofdvraag geformuleerd: «welke impact heeft het DGABD op de kwaliteit van de top van de Rijksoverheid?» De visitatiecommissie concludeert dat het DGABD de afgelopen drie jaar na het uitkomen van het USBO-rapport, alle aanbevelingen heeft doorgevoerd en dat er hierdoor veel is verbeterd.

Tegelijkertijd stelt de commissie ook vast dat de voor de ABD gestelde doelen en ambities vaak aanmerkelijk verder reiken dan dat deze binnen de huidige vorm, werkwijze en verantwoordelijkheidsverdeling van het DGABD verwacht mogen worden. De huidige positie en werkwijze van het DGABD zijn niet toereikend om die ambities waar te maken. Om meer impact te hebben, is het volgens de commissie nodig om de positie van het DGABD op specifieke plaatsen te versterken. De commissie onderscheidt hiervoor drie aangrijpingspunten: strategische en inhoudelijke positionering van het DGABD, verantwoordelijkheid van het overleg van secretarissen-generaal (SGO) en individuele leden van de Topmanagementgroep en meer strategische verbinding tussen het DGABD en het DGDOO (directoraat-generaal Digitalisering en Overheidsorganisatie van BZK).

## **Verdere ontwikkeling en uitwerking**

Ik ben de commissie erkentelijk voor haar werk. Nederland staat voor grote uitdagingen, die vragen om sterk publiek leiderschap. Van topambtenaren wordt gevraagd dat zij met hun expertise bijdragen aan goed bestuur en aan een overheid die oog heeft voor wat er leeft in de samenleving. De conclusies en aanbevelingen passen in de huidige ontwikkelingen:

- Het stimuleren en borgen van kennisbehoud en continuïteit in de top: om een topfunctie goed te kunnen vervullen zijn kennis en ervaring gericht op de maatschappelijke opgaven onontbeerlijk.
- Het bewerkstelligen van een brede maatschappelijke vertegenwoordiging ook in de top: voor een betere publieke dienstverlening en het optimaal benutten van het arbeidspotentieel is het belangrijk dat de top van de rijksdienst een afspiegeling is van de samenleving in al haar verscheidenheid.

We gaan de aanbevelingen van de visitatiecommissie verder uitwerken en informeren uw Kamer later dit jaar over de uitkomsten.

De Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,  
H.M. de Jonge

---

<sup>4</sup> Universiteit Utrecht, Bestuurs- en Organisationswetenschap (USBO), Kwaliteit van mobiliteit, 2020.

<sup>5</sup> Kamerstuk 31 490, nr. 295.

<sup>6</sup> Kamerstuk 31 490, nr. 315.