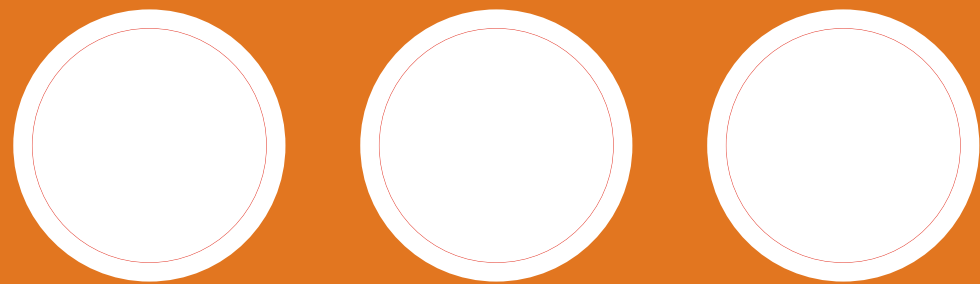


# abd



Jaarverslag 2002



# abd



Jaarverslag 2002

## Overzicht tabellen en grafieken

4

### Tabellen

Tabel 1	ABD-leden per schaalniveau 1997-2002	11
Tabel 2	Leeftijdsopbouw ABD 2000-2002	12
Tabel 3	Vrouwen in de ABD 2000-2002	13
Tabel 4	Overzicht benoemingen in ABD-functies 2000-2002	16
Tabel 5	Interne en externe benoemingen per ministerie	17
Tabel 6	Ontstaan van ABD-vacatures 2001-2002	18
Tabel 7	Aantal ABD-leden in functie jaren 2000-2002	19
Tabel 8	Vacatures TMG	31
Tabel 9	Uitgaven Bureau ABD	36

### Grafieken

Grafiek 1	Leeftijdsopbouw ABD per schaalniveau	12
Grafiek 2	Verblijfsduur op functie van ABD-leden 2000-2002	19
Grafiek 3	Groei van het aantal actieve ICC-groepen 1996-2002	23

## Inhoudsopgave

5

Overzicht tabellen en grafieken	4
Inhoudsopgave	5
Voorwoord	7
1. Inleiding	9
2. Search en selectie	11
2.1 ABD-populatie	11
2.2 Open karakter ABD	13
2.3 Selectieproces	14
2.4 Mobiliteit	15
3. Ontwikkeling	21
3.1 Loopbaanadvisering	21
3.2 Opleidingen	21
3.3 Conferenties en netwerkbijeenkomsten	22
3.4 Coaching	22
3.5 ABD-Kandidatenprogramma	22
3.6 Intercollegiale consultatie (ICC)	23
3.7 ABD-Interim	24
4. Concern MD	27
4.1 Talent Review Process	27
4.2 Professionaliseren en harmoniseren MD-functie	27
4.3 Ontwikkelen en implementeren MD-instrumenten	28
5. Topmanagementgroep	31
5.1 Selectie	31
5.2 Mobiliteit	32
5.3 TMG-werkafspraken	32
5.4 Werkgeverschap	33
6. Bureau ABD	35
6.1 Ontwikkelingen	35
6.2 Personeel en Organisatie	35
6.3 Financiën	36
6.4 Communicatie en Informatie	36
7. Voorgenomen activiteiten 2003	39
Publicaties 2000-2002	42
Adressen	44
Definities	45
Colofon	46



## Voorwoord



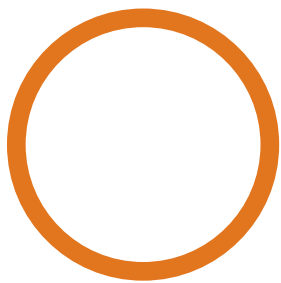
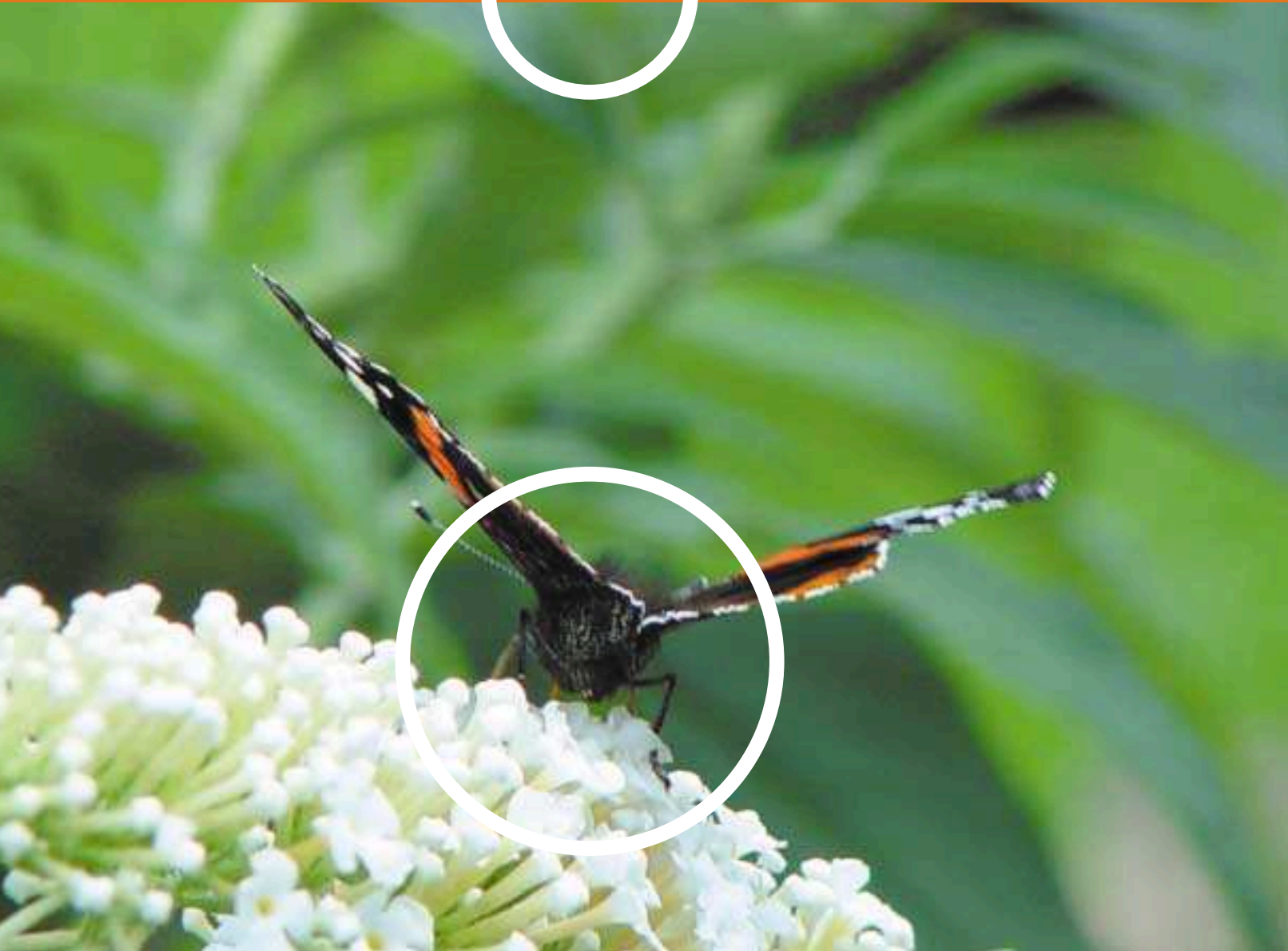
Een paradox is een schijnbare tegenstelling. Schijnbaar, omdat ze bij nadere beschouwing heel goed verenigbaar is. Bijvoorbeeld 'kleiner maar beter', als het gaat om ambtelijke organisaties. 'Flexibel maar consistent' is er nog zo één. Wilt u nog meer voorbeelden? 'Snel maar zorgvuldig'. 'Resultaatgericht maar met menselijke maat'. 'Integraal maar materiedeskundig'. 'Creatief maar voorspelbaar'. Als we er goed over nadenken, bestaat het functioneren in een ambtelijke organisatie voor een belangrijk deel uit het omgaan met paradoxen. Zeker voor degenen die leiding geven in zo'n organisatie.

7

Wensen van de burgers, oordelen van de politiek, budgettaire randvoorwaarden en organisatorische aanpassingen zullen de komende periode deze en andere paradoxen nog eens extra onder spanning zetten. Het zal het werk van leidinggevers in overheidsorganisaties een extra element meegeven dat het uiterste vraagt van competenties en kwaliteiten. Juist daarom is het goed dat er in overheidsorganisaties zoals het concern Rijk aandacht is voor de selectie en ontwikkeling van het management. In tijden als deze is het van primair belang dat we geen concessies doen aan het principe van selectie op basis van kwaliteit. Daarnaast is het zaak om meer dan ooit aandacht te besteden aan de persoonlijke ontwikkeling van zittende en aankomende managers.

De toekomst is aan leiders die inspireren én beschikken over hoogwaardige managementcapaciteiten. Managers die flexibel over bestaande organisatiegrenzen inzetbaar zijn. Een paradox? Niet als we samen, bij de ministeries en op concernniveau structureel investeren in management development. Daarmee hebben we de sleutel in handen om de schijnbare tegenstellingen tussen de eisen van onze omgeving en de organisatie te verenigen.

Jan Willem Weck  
DIRECTEUR-GENERAAL  
VOOR DE ALGEMENE BESTUURSDIENST



# 1. Inleiding

Dit jaarverslag schetst de ontwikkelingen binnen de ABD en de inspanningen van Bureau ABD die in 2002 zijn verricht om de volgende doelstelling te realiseren: het stelselmatig bevorderen en onderhouden van de kwaliteit van het management bij het concern Rijk.



## *Inspelen op de behoefte aan goed topmanagement...*

Bureau ABD speelt in op de toenemende behoefte aan kwalitatief en kwantitatief goed topmanagement. In 2002 heeft de nadruk gelegen op de investering in een goede en tijdige opvolging in de top van het concern. De krappe arbeidsmarkt voor topmanagers en de verwachte leeftijdsgerelateerde uitstroom in de komende jaren speelden daarbij een rol. Vooral is de aandacht uitgegaan naar de instroom en doorstroom van management(talent) naar posities in de ABD.

## *...juist in de huidige omgeving*

In de huidige omgeving stelt de maatschappij steeds meer eisen aan de prestaties van het Rijk en de sturing die daaraan wordt gegeven. Hierdoor vergt de kwaliteit van het topmanagement extra aandacht. Een organisatie is immers in grote mate afhankelijk van de kwaliteit van zijn management. Deze vraagstukken zullen daarom in de komende periode voor Bureau ABD de agenda bepalen.

## *De ABD is opnieuw uitgebreid...*

Het jaar 2002 bracht opnieuw belangrijke veranderingen met zich mee, zoals de toevoeging aan de ABD van de integraal managers in schaal 15. Hiermee is de laatste opdracht uit het regeerakkoord van 1998 uitgevoerd en het domein van de ABD definitief bepaald.

## *...net als het aantal activiteiten*

Het aantal activiteiten is in 2002 stevig uitgebreid met het van start gaan van het ABD-Kandidatenprogramma, de coördinatie van (top)benoemingen bij de EU, Intercollegiale consultatie en de voorbereiding van de ABD-interimpool. Het ABD-Kandidatenprogramma en Intercollegiale consultatie bieden ontwikkelingsmogelijkheden voor respectievelijk ABD-leden en veelbelovende managers onder ABD-niveau. De coördinator EU-(Top)Benoeemingen bevordert de presentie van Nederlanders bij instellingen van de Europese Unie. De ABD-interimpool zal gaan bemiddelen tussen tijdelijke opdrachten bij het Rijk en ABD-managers.

Dit jaarverslag gaat achtereenvolgens in op de activiteiten van Bureau ABD op het gebied van selectie, ontwikkeling en concern MD. Aparte aandacht krijgt de topmanagementgroep en de organisatie van Bureau ABD. Uiteraard ontbreekt ook een blik op de plannen van het jaar 2003 niet.





## 2. Search en selectie

Voor het Rijk is het belangrijk om voeling met de samenleving te hebben. Daarom is er behoefte aan een goede vertegenwoordiging van verschillende kwaliteiten in het management: man/vrouw-verhouding, etnische diversiteit en achtergronden uit verschillende maatschappelijke sectoren. Om tot een goede mix te komen en de openheid van de ABD te benadrukken heeft Bureau ABD o.a. vacatures breed opengesteld en is gaan samenwerken met searchbureaus. Search was in 2002 een belangrijk thema.

### 2.1 ABD-populatie

In 1998 heeft het toenmalige kabinet besloten de Algemene Bestuursdienst uit te breiden met de integrale managers in schaal 16 en 15. In 2000 is de eerste groep toetreders tot de ABD. De eindverantwoordelijke managers in schaal 15 zijn met ingang van 1 januari 2002 toegevoegd. Met deze laatste uitbreiding werden de afspraken uit het regeerakkoord van 1998 voltooid en is het domein van de ABD definitief afgebakend.

Door de toetreding van eindverantwoordelijke managers in schaal 15 groeide het totaal aantal ABD-leden in 2002 naar 900, een uitbreiding met 161 mensen ten opzichte van 2001. Aan deze toename droeg ook de lichte stijging van het aantal leden op schaalniveau 16 bij<sup>1</sup>.

Tabel 1 ABD-leden per schaalniveau 1997-2002<sup>2</sup>

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Schaal 19	65	65	63	61	66	72
Schaal 18	62	56	46	49	52	47
Schaal 17	239	217	223	221	238	246
Schaal 16				297	383	402
Schaal 15						133
Totaal	366	338	332	628	739	900

<sup>1</sup> Functionarissen bij het Rijk in schaal 16 BBRA kunnen door hun ministerie worden voorgedragen voor het ABD-lidmaatschap, ook indien zij niet een managementfunctie bekleden.

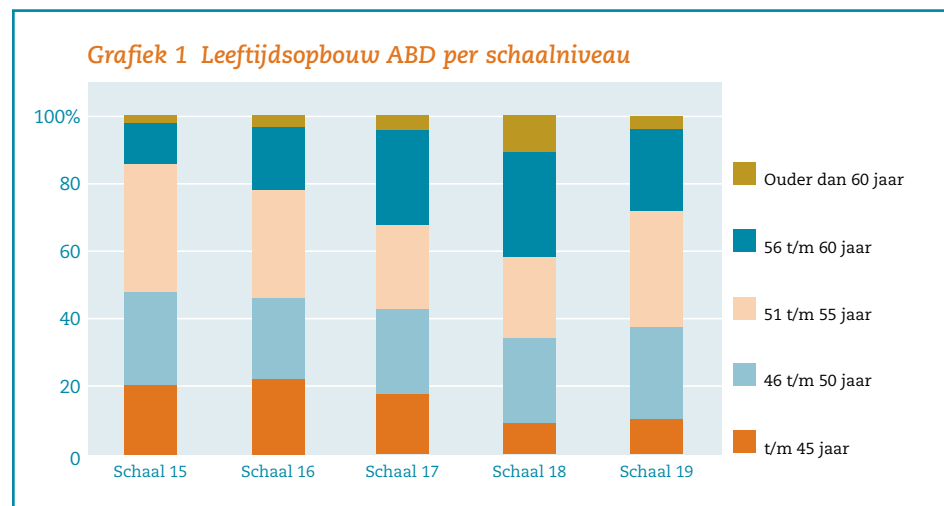
<sup>2</sup> De cijfers van 1997 t/m 1999 zijn inclusief ambtenaren van de gemeente Den Haag. Met ingang van 2000 kan, door juridische definiëring van het ABD-lidmaatschap (art. 4, lid 5 ARAR), deze groep ambtenaren formeel niet meer als ABD-lid worden aangemerkt.

### De leeftijdsopbouw van de ABD blijft stabiel

De leeftijdsopbouw van de ABD is in 2002 niet veel veranderd, ondanks de toetreding van managers in schaal 15. In deze schaal is circa 50% van de managers ouder dan 50 jaar. De gemiddelde leeftijd in 2002 van de ABD was 51,5 jaar. Uit deze gegevens blijkt dat blijvend rekening dient te worden gehouden met een relatief grote uitstroom uit de ABD na 2006.

Tabel 2 Leeftijdsopbouw ABD 2000-2002

Categorie	2000		2001		2002	
	aantal	percentage	aantal	percentage	aantal	percentage
t/m 45	113	18	148	20	188	21
46 t/m 50 jaar	158	25	190	26	230	26
51 t/m 55 jaar	203	32	230	31	264	29
56 t/m 60 jaar	131	21	148	20	182	20
ouder dan 60 jaar	23	4	23	3	36	4



### Aandeel vrouwen neemt toe

In 2002 is het aandeel vrouwen in de ABD wederom toegenomen: van 10 naar 12%. De uitbreiding met eindverantwoordelijke managers in schaal 15 heeft hier geen invloed op gehad. Binnen de topmanagementgroep neemt het percentage vrouwelijke ABD-leden toe. De aandacht voor de kansen van vrouwen bij de selectieprocedures voor ABD-vacatures is inmiddels gemeengoed geworden. Aandacht voor de man/vrouw-verhouding in de ABD blijft ook komend jaar op de agenda.

Tabel 3 Vrouwen in de ABD 2000-2002

Schaal	2000		2001		2002	
	aantal	percentage	aantal	percentage	aantal	percentage
19	5	8	7	11	9	13
18	1	2	3	6	4	9
17	17	8	22	9	28	11
16	35	12	45	12	54	13
15					14	11
Totaal	58	9	77	10	109	12

### 2.2 Open karakter ABD

Bureau ABD heeft in 2002 nadrukkelijk het open karakter van het ABD-systeem versterkt. Redenen hiervoor zijn de grotere nadruk op transparant opereren van het Rijk, de behoefte aan een goede mix van kwaliteiten op topfuncties bij het Rijk én het voorzien in de opvolgingsbehoefte binnen de ABD. In het algemeen bestaat er behoefte aan instroom van meer vrouwen, etnische minderheden en managers uit andere overheden, non-profit en bedrijfsleven. Ook stimuleert Bureau ABD het eigen initiatief van kandidaten bij vacaturevervulling. De traditie om enkel voor een functie te worden gevraagd sluit niet meer aan bij de huidige opvattingen.

#### Wervingsmethode

Bij het zoeken naar potentiële ABD-managers worden ook de persoonlijke netwerken van ABD-leden gebruikt. Deze netwerken strekken zich uit over vele maatschappelijke sectoren. Voorts is Bureau ABD in 2002 gaan samenwerken met een aantal searchbureaus, waaronder een searchbureau dat gespecialiseerd is in werving en selectie van etnische minderheden. Deze zoeken buiten het Rijk naar kandidaten voor ABD-functies. Alle ABD-vactures worden op de ABD-site, [www.algemenebestuursdienst.nl](http://www.algemenebestuursdienst.nl) gepubliceerd. Ook zijn de vacatures opgenomen op de arbeidsmarktsites: [www.mobiliteitsbank.nl](http://www.mobiliteitsbank.nl) en [www.werkenbijdeoverheid.nl](http://www.werkenbijdeoverheid.nl). Geïnteresseerden kunnen hiermee op de hoogte zijn van vacante functies en daarop reageren.

### 2.3 Selectieproces

Bureau ABD bewaakt de kwaliteit van de personele bezetting in de top van het Rijk vanuit het concernbelang. Deze kwaliteitsbewaking overkoepelt het sectorale belang van de afzonderlijke ministeries. Vacatures in het domein van de ABD worden verplicht gemeld. In de selectie staat de 'match' tussen de competenties van de kandidaten en het functieprofiel centraal. Daarnaast is de geschiktheid van de kandidaat om binnen het Rijk door te kunnen groeien van belang.

#### Selectie op basis van kwaliteit

Het gehele werving-, selectie- en benoemingensysteem, voor zowel alle ABD-functies als voor de topmanagementgroep, heeft kwaliteit als uitgangspunt. Bij de selectie worden zowel kandidaten van binnen als buiten het Rijk betrokken. De politieke achtergrond van een kandidaat speelt bij de selectie geen rol. In 2002 heeft de minister-president dit basisprincipe nog eens bekrachtigd in het debat over de regeringsverklaring.

#### Goede selectieprocessen

Het selectieproces is wederom kwalitatief versterkt. Daarbij stonden de automatisering van de werkprocessen en de standaardisatie en professionalisering van de interne (administratieve) processen voorop. De interne werkprocessen werden verbeterd om opdrachtgevers, leden en kandidaten zo goed mogelijk van dienst te zijn. In 2002 was dit mede van belang door de uitbreiding van de taken van Bureau ABD.

#### Vacatureprofielen

Kandidaten worden geselecteerd op basis van goede vacatureprofielen. In juli 2002 heeft Bureau ABD de bundel 'Essentiële situaties: Investeren in selecteren'<sup>3</sup> uitgebracht. De bundel helpt de opdrachtgevers en Bureau ABD bij het opstellen van vacatureprofielen en komt daarmee de kwaliteit van de vacatureprofielen ten goede. In september is de introductie begeleid met enkele trainingssessies voor MD-functionarissen bij het Rijk.

<sup>3</sup> 'Essentiële situaties: Investeren in selecteren', Bureau ABD juli 2002.

### Oog voor diversiteit

Bureau ABD zoekt doelgericht en systematisch naar gekwalificeerde allochtonen. Een gespecialiseerd searchbureau helpt daarbij. Het opleidingsaanbod is uitgebreid met een leergang 'Diversiteit en effectiviteit van de organisatie'. Ondanks de vele inspanningen op dit terrein is het aantal ABD-leden met een achtergrond in een etnische minderheidsgroep in 2002 niet toegenomen. Bureau ABD blijft actief op dit gebied. Zo wordt bijvoorbeeld deelgenomen aan het 'Minderhedenbordes', waarin een aantal ministeries elkaar constructief kritisch volgt bij de uitvoering van het intercultureel personeelsbeleid.

### Internationale blik

Sinds mei 2002 is Bureau ABD ook belast met een taak in EU-verband. Het kabinet heeft besloten structureel aandacht te geven aan de presentie van Nederlanders op functies bij de Europese instellingen. Daartoe is een coördinator EU-(Top)Benoemingen aangesteld bij Bureau ABD. Primair bestaan zijn werkzaamheden uit het bevorderen van benoemingen van Nederlanders op topfuncties bij instellingen van de Europese Unie. Hiermee faciliteert de coördinator tevens een betere match tussen ABD-leden en functies in Brussel. Daarnaast werkt de coördinator aan de doorstroom van Nederlanders naar posities op andere niveaus bij de EU-instellingen.

### 2.4 Mobiliteit

In 2002 is het aantal benoemingen in ABD-functies gestegen: 175 benoemingen tegenover 142 een jaar eerder. Door de uitbreiding van de ABD nam het aantal benoemingen gerelateerd aan de omvang van de ABD echter licht af: van circa 22% in 2001 tot circa 19% in 2002.

Bij 108 van de 175 benoemingen is de procedure die geldt voor ABD-vacature-  
vervulling volledig toegepast. Bij de overige benoemingen is de procedure niet  
volledig gevolgd, bijvoorbeeld omdat het ging om een wisseling van functie  
binnen een ministerie bij een reorganisatie. In dergelijke gevallen vervult  
Bureau ABD - in overleg met het ministerie - een begeleidende rol.

Tabel 4 Overzicht benoemingen in ABD-functies 2000-2002

	2000		2001		2002	
	aantal	percentage	aantal	percentage	Aantal	percentage
Benoemingen totaal	142	100	142	100	175	100
Vrouwen	25	18	18	13	29	17
Mannen	117	82	124	87	146	83
Interdepartementaal	31	23	30	21	34	19
Van buiten het Rijk	17	13	15	11	16	9
Totaal Externe benoemingen	48	35	45	32	50	29
Interne benoemingen	94	65	97	68	125	71
Horizontale mobiliteit	65	46	57	40	81	46
Verticale mobiliteit	61	43	70	49	78	45
Benoemingen in schaal 19	24	17	15	11	17	10
Benoemingen in schaal 18	10	7	12	8	4	2
Benoemingen in schaal 17	64	45	47	33	68	39
Benoemingen in schaal 16	44	31	68	48	64	37
Benoemingen in schaal 15					22	12

#### Nog steeds een hoge mobiliteit

In 2002 bleef de mobiliteit hoog. Een aantal factoren was hierop van invloed. Conform de voorspellingen hield de krapte op de arbeidsmarkt voor hogere managementfuncties aan. Verder is circa een kwart van de topmanagementgroep een andere functie gaan uitoefenen, mede ingegeven door de maximale benoemingstermijn van 7 jaar (zie ook paragraaf 5.2). Daarnaast heeft een aantal ministeries (bijvoorbeeld SZW en VWS) in 2002 omvangrijke reorganisaties doorgevoerd. De gemiddelde zittingsduur op functie ging hierdoor iets omlaag, net als het percentage interdepartementale benoemingen en de instroom van buiten het Rijk.

Tabel 5 Interne en externe benoemingen per ministerie

Departement	Vacatures	Interne benoemingen	externe benoemingen	
			Interdepartementaal	Van buiten het Rijk
Algemene Rekenkamer	2	1	1	
Raad van State	1			1
Kabinet der Koningin				
Bureau Nationale Ombudsman				
Algemene Zaken	3		3	
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	6	3	3	
Buitenlandse Zaken	3	1	2	
Defensie	2	1	1	
Economische Zaken	7	4	3	
Financiën	6	5	1	
Justitie	16	12	4	
Landbouw, Natuurbeheer en Visserij	11	9	1	1
Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen	6	4		2
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	29	23	5	1
Verkeer en Waterstaat	32	25	2	5
Volksgezondheid, Welzijn en Sport	20	13	4	3
Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer	31	24	4	3
<b>Totaal</b>	<b>175</b>	<b>125</b>	<b>34</b>	<b>16</b>

#### Instroom

Het aantal externe benoemingen (benoemingen van kandidaten van buiten het eigen ministerie) bedroeg 50 (34 interdepartementaal en 16 van buiten het Rijk), 29 % van het totaal. De instroom vanuit de echelons onder de ABD kwam uit op 56 benoemingen. Daarmee bedroeg de nieuwe aanwas van de ABD in 2002 (instroom van buiten het Rijk plus instroom van echelons onder de ABD) 72 benoemingen, 41% van het totaal aantal benoemingen.

Het percentage vacatures dat vervuld wordt met kandidaten van buiten het Rijk neemt ondanks de verrichte inspanningen voor het derde achtereenvolgende jaar af. De verwachting is dat de searchactiviteiten hier verandering in zullen brengen.

### Doorstroom

Van de 175 vacatures in 2002 was 86% het gevolg van doorstroom: een medewerker die binnen het Rijk een andere functie is gaan bekleden. Bij bijna de helft van de functiewisselingen (45%) was sprake van verticale mobiliteit. In 2000 en 2001 waren deze percentages respectievelijk 43 en 49%.

Tabel 6 Ontstaan van ABD-vacatures 2001-2002

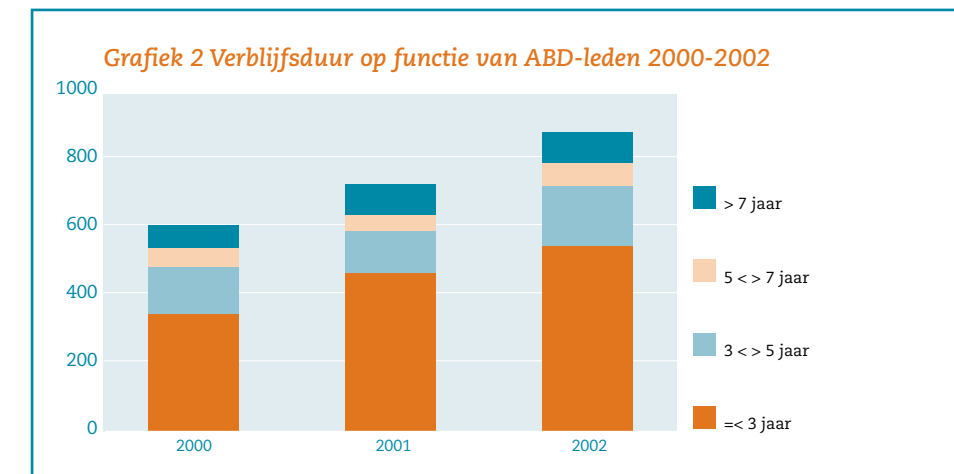
	2001		2002	
	aantal	percentage	Aantal	percentage
Functie binnen het Rijk	72	51	71	41
Reorganisatie/nieuwe functie	40	28	74	42
Splitsing/samenvoeging van functies			5	3
Andere overheidssector	9	6	6	3
Internationale instelling			1	1
ZBO	2	1		
Profit	7	5	9	5
Pensionering/wachtgeld	6	4	7	4
Gezondheidsredenen	1	1		
Overlijden				
Overig	5	4	2	1
<b>Totaal</b>	<b>142</b>	<b>100</b>	<b>175</b>	<b>100</b>

### Uitstroom

De uitstroom in 2002 was minder groot dan in voorgaande jaren: 14% tegenover 21% in 2001. Evenals in het vorige verslagjaar ging 5% van de vertrekkende ABD-leden in de private sector werken.

### Gemiddelde verblijfsduur

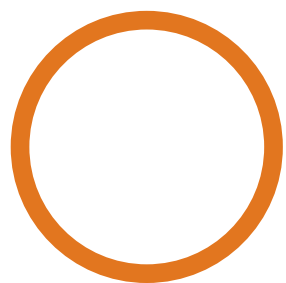
In 2002 daalde de gemiddelde verblijfsduur<sup>4</sup> op een ABD-functie licht: van 3,3 jaar in 2001 naar 3,2 jaar in 2002. Het aantal ABD-leden dat langer dan 7 jaar een functie vervult neemt procentueel af, evenals het aantal leden dat recent (minder dan 3 jaar geleden) van functie is gewisseld.



Tabel 7 Aantal ABD-leden in functie jaren 2000-2002

aantal jaren in functie	2000		2001		2002	
	aantal	percentage	aantal	percentage	aantal	percentage
=< 3 jaar	351	56	470	64	552	61
3 < > 5 jaar	146	23	130	18	194	22
5 < > 7 jaar	52	8	48	6	55	6
> 7 jaar	79	13	91	12	99	11
<b>Eindtotaal</b>	<b>628</b>	<b>100</b>	<b>739</b>	<b>100</b>	<b>900</b>	<b>100</b>

<sup>4</sup> De gemiddelde verblijfsduur op functie wordt gebruikt als indicatie van de omvang van de mobiliteit in de ABD. Deze indicator wordt als volgt berekend: op de peildatum 1 januari wordt de periode vastgesteld dat ABD-leden werkzaam zijn in hun huidige functie. Als gevolg daarvan is dit cijfer lager door bijvoorbeeld reorganisaties waarbij veel personen kort geleden zijn (her)benoemd. Ook het feit dat 15 TMG-leden als gevolg van overgangsrecht van functie wisselden is hierop van invloed.



## 3. Ontwikkeling

De ontwikkeling van topmanagement vereist blijvende aandacht. De kwaliteit van aansturing en feedback door en áán managers is bepalend voor de stijl van leidinggeven en de kwaliteit van de interne organisatie. Uit de Arbeidsmarktmonitor 2002<sup>5</sup> blijkt onder meer dat ook managers in hun rol als medewerker behoefte hebben aan aansturing en feedback.

Investeren in de ontwikkeling van managementkwaliteiten blijft een van de kernactiviteiten van Bureau ABD. Bureau ABD biedt deskundigheid, hulp en advies op het terrein van loopbaanplanning, opleidingen, coaching en intervisie door Intercollegiale consultatie. Het aanbod van ontwikkelactiviteiten biedt de ABD-leden de mogelijkheid de eigen vaardigheden te vergroten, inzicht te verkrijgen in persoonlijk functioneren en het netwerk uit te breiden.

### 3.1 Loopbaanadvisering

In loopbaangesprekken adviseert Bureau ABD ABD-managers over hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Het aanscherpen van het inzicht in de eigen persoon in relatie met de brede omgeving van medewerkers en maatschappij staat daarbij centraal. De verantwoordelijkheid en het initiatief liggen in de eerste plaats bij iedere manager zelf. De MD-professionals bij Bureau ABD en op de ministeries zijn hierin deskundige en betrouwbare partners. Zij denken mee over loopbaanstappen en adviseren onder meer over geschikte opleidings- en coachingstrajecten. Hierbij kunnen assessments worden ingezet om het inzicht te vergroten in ontwikkelingsmogelijkheden. Deze activiteiten vergroten de kans op goede kandidaten voor ABD-vacatures en bevorderen de onderlinge samenwerking en kennisuitwisseling in het Rijk.

### 3.2 Opleidingen

Bij alle ontwikkelactiviteiten is de laatste jaren een accentverschuiving merkbaar van management naar leiderschap. In 2002 participeerde het tiende vrouwelijke ABD-lid in 'Crossing the Boundaries,' een Europees programma voor vrouwelijke leiders. Ook andere programma's zoals 'Leadership at the Peak' van het Center for Creative Leadership (CCL) verwelkomden ABD-leden. Verder heeft een groep ABD-leden deelgenomen aan het 'Center for Excellence in Leadership' (CEL), een programma voor aankomende leiders bij het Rijk en in het bedrijfsleven.

<sup>5</sup> In 2002 nam Directoraat-Generaal Management en Personeelsbeleid met Bureau ABD het initiatief de positie van het Rijk op de arbeidsmarkt voor managers te onderzoeken. Dit resulteerde in het uitbrengen van de Arbeidsmarktmonitor 2002, 'De arbeidsmarktpositie van het Rijk op de deelmarkt van Managers'.



### 3.3 Conferenties en netwerkbijeenkomsten

Bureau ABD organiseerde met het Directoraat-Generaal voor Management en Personeelsbeleid in 2002 tweemaal een Top Management Forum (TMF) voor de leden van de topmanagementgroep (TMG). Het thema van het TMF in april luidde 'Overheidscommunicatie', in september 'Het strategisch akkoord'. Doel van het TMF is de synergie en het concerndenken in de TMG te bevorderen. Ook heeft Bureau ABD in 2002 'mini-seminars' georganiseerd. Deze seminars worden door en voor ABD-leden verzorgd. Thema's waren onder andere 'Politiek-ambtelijke verhoudingen' en 'Leiderschap met hart en ziel'. Voorts is Bureau ABD onder de noemer 'ABD-specials' gestart met op meer specifieke groepen gerichte ontwikkelactiviteiten. De thema's van de ABD-specials waren 'Governance and Government' en 'Crisismanagement'. Rond het thema ICT is een studiereis ondernomen naar het Nobel Prize Event in Stockholm. Met steun van Bureau ABD heeft een groep 'jonge' directeuren een bijeenkomst georganiseerd en is er in het noorden des lands een zelfdragend netwerk van ABD-leden opgezet, het 'Noordelijke Netwerk'.

### 3.4 Coaching

Bureau ABD bemiddelt coaches voor de ABD-leden. Regelmatig zijn er leden die in een apart traject willen werken aan specifieke ontwikkelpunten. Zij geven daarbij vaak de voorkeur aan een coach van buiten het Rijk. Gemiddeld wordt 25 keer per jaar van deze mogelijkheid gebruik gemaakt. Bureau ABD houdt een bestand bij van een aantal gekwalificeerde coaches en brengt een match tot stand tussen coach en ABD-lid.

### 3.5 ABD-Kandidatenprogramma

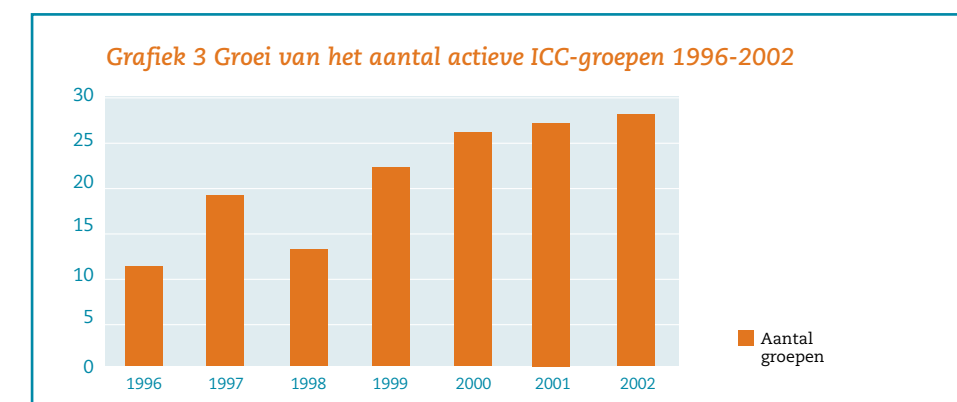
In 2002 is het ABD-Kandidatenprogramma ontwikkeld en van gestart gegaan. Er zijn 27 toptalenten onder ABD-niveau en afkomstig van bijna alle ministeries geselecteerd en in oktober begonnen aan de eerste jaargang van het ABD-Kandidatenprogramma. Het ABD-Kandidatenprogramma is een intensief ontwikkeltraject voor managementtalent onder ABD-niveau en richt zich op doorstroom naar posities in de ABD. Het is daarmee een investering in de kwaliteit van het toekomstig management en zal op termijn bijdragen aan de opvolging op ABD-posities bij het Rijk. Het programma bestaat uit een collectief deel, een individueel deel en een component werkervaring. Hierin werken de deelnemers met drie leerlijnen:

inzicht in de eigen persoon, in het vak van manager en in de maatschappij. Het collectief programma duurt twee jaar. De kandidaten worden optimaal ondersteund door Bureau ABD. Daarnaast wordt elke deelnemer begeleid door een tutor uit de topmanagementgroep.

### 3.6 Intercollegiale consultatie

Intercollegiale consultatie (ICC) is sinds 1996 uitgegroeid van een kleinschalig project tot een gewaardeerd ontwikkelinstrument binnen het Rijk. ICC voorziet in de behoefte van managers om in intervisiegroepen op een informele wijze met collega's op gelijkwaardig niveau te praten over persoonlijke en managementvraagstukken in het werk. Groepen komen in principe 10 tot 12 keer bijeen. De groepen behandelen kernthema's zoals integriteit, loyaliteit, politiek-bestuurlijke vraagstukken, reorganisaties en persoonlijke vragen als loopbaanperspectief of samenwerking met anderen.

Om het belang van ICC te onderstrepen heeft Bureau ABD, Intercollegiale consultatie in mei 2002 geïntegreerd in de serviceverlening. In dat jaar is naast het samenstellen, organiseren en begeleiden van de ICC-groepen ook aandacht besteed aan een evaluatie. Hieruit kwam naar voren dat Intercollegiale consultatie een grote meerwaarde heeft voor de deelnemers en direct betrokkenen.

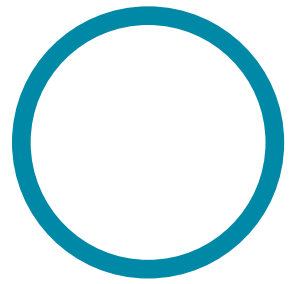


Het aantal intakes en nieuwe ICC-groepen is in 2002 gestegen. In totaal waren in 2002 ongeveer 140 overheidsmanagers actief in een ICC-groep. Circa 12 procent van de ABD-leden neemt deel aan ICC. Vooral in de TMG-groepen wordt het op prijs gesteld wanneer de deelnemers ook van buiten het Rijk afkomstig zijn. Van alle ICC-deelnemers komt 17% van buiten het Rijk.

### 3.7 ABD-Interim

Het Strategisch Akkoord van het kabinet-Balkenende voorzag in het opzetten van ABD-Interim, een pool van ABD-managers in schaal 17 tot en met 19. Bureau ABD heeft daarom in 2002 de eerste voorbereidingen getroffen om in 2003 te kunnen starten met de bemiddeling tussen tijdelijke advies- en managementopdrachten en managers uit deze schalen.

Het verrichten van tijdelijke advies- en managementopdrachten door topmanagers uit de ABD-interimpool maakt een betere match tussen individuele managementkwaliteiten en de wensen van de organisatie mogelijk. Daarnaast zullen hierdoor rijksbreed minder externen op topniveau worden ingehuurd.



## 4. Concern MD

Het uitgangspunt van het MD-beleid van de ABD luidt: de juiste persoon, op de juiste tijd, op de juiste plek. Bureau ABD geeft hieraan invulling door het vervullen van vacatures en door de ontwikkeling van het topmanagement. In de context waarbinnen het Rijk momenteel opereert is het van belang dat Bureau ABD de nadruk legt op een goede managementplanning en een strategische inzet van loopbaanontwikkeling.

Uit de Arbeidsmarktmonitor 2002 blijkt dat met een betere managementplanning en loopbaanontwikkeling managementtalent behouden kan blijven voor de organisatie.

De ontwikkeling naar het concern Rijk leidt ertoe dat structurele, professionele advisering over managementontwikkeling moet worden gegeven vanuit een door het concern gedragen MD-beleid voor het topmanagement. Een professioneel en op samenwerking gericht concern-MD heeft mede tot doel inzicht te geven in het beschikbare managementtalent, ook onder ABD-niveau. Hiertoe is een Talent Review Process ontworpen. Ook is Bureau ABD bezig om in samenwerking met de ministeries de MD-functie in het Rijk verder te professionaliseren en te harmoniseren.

### 4.1 Talent Review Process

Bureau ABD heeft in 2002 voorbereidingen getroffen om in 2003 met het Talent Review Process van start te kunnen gaan. Binnen het Rijk zal halfjaarlijks op SG-niveau worden gesproken over het aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent. De DGABD voert hiertoe twee keer per jaar een dialoog met iedere SG over de organisatieontwikkeling, de inventarisatie van talent en de opvolgingsplanning. Het op eenduidige wijze in kaart brengen van MD-thema's biedt de mogelijkheid concernbreed ontwikkelingen te schetsen, trends te onderkennen en mogelijkheden tot bijsturing aan te geven. Zo wordt bij Bureau ABD en bij de ministeries systematisch aandacht gegeven aan de kwaliteit van MD. Gezamenlijk wordt gekeken waar en op welke manier management development kan worden verbeterd.

### 4.2 Professionaliseren en harmoniseren MD-functie

Bureau ABD ziet de noodzaak van een structurele professionele advisering over managementontwikkeling vanuit een door het concern gedragen MD-beleid. Dit is wenselijk voor de optimale afstemming van het beleid en de werkwijzen tussen de ministeries en Bureau ABD. Het spotten van managementtalent en de doorstroom ervan naar ABD-niveau wordt hiermee gefaciliteerd.

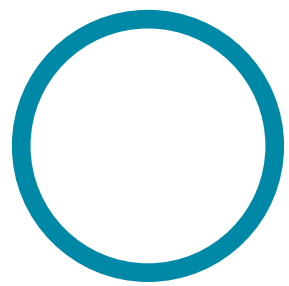
De uitbreiding van de ABD naar 900 leden maakt ook dat Bureau ABD strategische keuzen zal maken in het serviceniveau dat wordt geboden aan de verschillende doelgroepen binnen de ABD. De MD-functie op de ministeries krijgt hierdoor een steeds belangrijkere rol in het faciliteren van de ABD-populatie.

Vanuit deze optiek investeerde Bureau ABD in 2002 in de verdere professionalisering en harmonisatie van de MD-functie bij het Bureau zelf en bij de ministeries. Rijksbreed is de MD-functie in kaart gebracht. Om op MD te kunnen sturen is meer inzicht gezocht en gevonden in de specifieke resultaatgebieden (taakvelden) van de rijksbrede MD-functie en in de competenties die succes op deze resultaatgebieden bepalen. Daarnaast is er gewerkt aan de uitwisseling van 'best practices' van MD-deskundigheid en het ontwikkelen en implementeren van MD-instrumenten.

#### 4.3 Ontwikkelen en implementeren MD-instrumenten

Bureau ABD ontwikkelt en implementeert al vanaf zijn oprichting MD-instrumenten. De ABD-competentietaal is hiervan een voorbeeld. De competenties worden rijksbreed toegepast in assessments, loopbaangesprek-formulieren en bij het opstellen van vacatureprofielen.

De ABD-competentietaal maakt met name het selectieproces eenvoudiger. Om deze aanpak te verbeteren heeft Bureau ABD in 2002 de bundel 'Essentiële situaties: Investeren in selecteren' uitgebracht. Dit MD-instrument helpt managers en HRM-professionals bij het scherper in beeld brengen van functies en de daarbij behorende profielen. Ook hiermee wordt een bijdrage geleverd aan de verdere professionalisering van MD-activiteiten binnen het Rijk.



## 5. Topmanagementgroep

De topmanagementgroep (TMG) bestaat uit de topmanagers bij het Rijk in schaal 19. Dit zijn de secretarissen-generaal, directeuren-generaal, inspecteurs-generaal en enkele hiermee vergelijkbare functies zoals project DG's. De TMG is in 2002 uitgebreid met een aantal project-DG's (DG Voedsel- en Warenautoriteit en DG Sociale Zekerheid en Zorg) en een aantal nieuwe functies voor inspecteurs-generaal. Verder is de TMG uitgebreid met de directeur van het Sociaal en Cultureel Planbureau en de DG Rijksvoorlichtingsdienst. Hierdoor is het aantal TMG-leden toegenomen van 66 in 2001 naar 72 in 2002.

### 5.1 Selectie

In de selectieprocedure voor vacante TMG-functies laat de DGABD zich adviseren door de Voorselectiecommissie. Deze commissie adviseert over de benoembaarheid van de voorgedragen kandidaten. Voorzitter van de commissie is de heer mr J.A.M. Hendrixx, voormalig commissaris van de Koningin in Overijssel. De twee overige leden zijn de heer mr R. Bekker, secretaris-generaal van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport tevens voorzitter van het beraad van secretarissen-generaal en de heer drs W.J. Kuijken, secretaris-generaal van het ministerie van Algemene Zaken.

Tabel 8 Vacatures TMG

	aantal vacatures	verdeling benoemden naar geslacht		Benoeeming			Doorstroom vanuit		Aantal kandidaten op	
		M	V	Departementaal	Inter-departementaal	Van buiten rijksdienst	TMG	ABD	groslijst	selectielijst
Afgerond	20	18	2	9	10	1	12	7	51	37
Op 1-1-2003 nog in procedure	6									
<b>Totaal</b>	<b>26</b>									

In 2002 heeft de Voorselectiecommissie adviezen uitgebracht over 24 TMG-vacatures. Daarvan waren er eind dat jaar 20 afgerond. Zes vacatures waren nog in procedure. Ter vergelijking: in de periode 1 juli 2000 - 31 december 2001 werden 27 vacatures vervuld.

De DGABD heeft in 2002 in totaal 51 kandidaten aan de Voorselectiecommissie ter advisering voorgelegd. Rekening houdend met het advies van de commissie

heeft hij vervolgens 37 kandidaten voorgedragen in het verdere selectieproces. Bij de meeste vacatures betrof het een meervoudige aanbeveling van maximaal vier kandidaten per vacature. Deze aanpak benadrukt het open karakter van de ABD. Naast advisering over de vaststelling van selectielijsten heeft de Voorselectiecommissie, zoals elders in dit jaarverslag aangegeven, een aantal andere trends en ontwikkelingen aan de orde gesteld: de kwaliteit en doorlooptijd van het selectieproces, de omvang van het aantal TMG-functies, de gevolgen van het expireren van benoemingen van TMG-leden en de topstructuur van het Rijk.

## 5.2 Mobiliteit

Wat betreft de doorstroom was 2002 een specifiek jaar. 15 TMG-leden bereikten op of vlak na 31 december van dat jaar de maximale benoemingstermijn op hun functie volgens de wettelijke overgangsregeling. Met inachtneming van de geldende procedures zijn de meesten van hen in aanmerking gebracht voor andere functies. Bijzondere aandacht is besteed aan het - binnen de normen en regels van deze topmanagementgroep - vinden van individuele oplossingen voor enkele specifieke gevallen waarbij geen sprake was van het aflopen van de benoemingstermijn.

In 2002 zijn in de TMG twee vrouwen benoemd. Daarmee komt het totaal aantal vrouwen in de topmanagementgroep eind 2002 op negen, tegen vier in juli 2000.

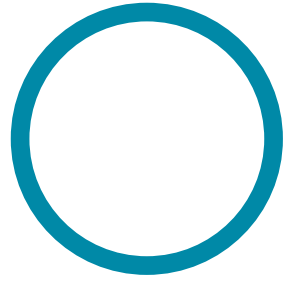
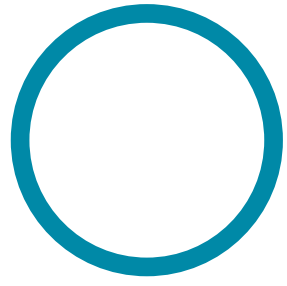
## 5.3 TMG-werkafspraken

In 2001 is besloten tot de implementatie van een systeem van werkafspraken voor de leden van de topmanagementgroep. Het doel van deze jaarlijkse werkafspraken is het bevorderen van een dialoog tussen ministers en topambtenaren. Het systeem heeft in 2002 duidelijk gemaakt dat sommige ministeries grote waarde hechten aan dergelijke werkafspraken, terwijl bij enkele andere geen werkafspraken zijn gemaakt. Sommige departementen gebruiken het instrument in aangepaste vorm ook op andere functieniveaus, toegespitst op persoonlijke bijdragen. Er is geen koppeling tussen de gemaakte werkafspraken en de beloning. In de CAO voor de sector Rijk 2000-2001 is echter een modernisering van het beloningsstelsel per 2006 aangekondigd. Hierbij wordt variabele beloning gekoppeld aan resultaatafspraken.

## 5.4 Werkgeverschap

Het feit dat TMG-leden in dienst zijn bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties brengt met zich mee dat vanuit Bureau ABD bijzondere aandacht is gegeven aan de aanstelling en het ontslag van TMG-leden. Daarbij moet niet alleen worden gedacht aan de zorg voor voordrachten van benoemingen, maar ook aan aanstellingsvoorwaarden en aan het waarborgen van integriteit.





## 6. Bureau ABD

Bureau ABD is opgericht als concernvoorziening met een eigen taakopdracht en is geïncorporeerd bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De taakopdracht is te vertalen naar de volgende drie resultaatgebieden: selectie, ontwikkeling en concern MD. Bureau ABD beschouwt bij de uitvoering van het MD-beleid het SG-beraad als concernopdrachtgever.

### 6.1 Ontwikkelingen

Bureau ABD heeft in 2002 onderzoek gedaan naar de huidige stand van zaken in de ABD. Hierbij kwamen drie onderwerpen aan de orde:

1. de opvolgingsvraag en de kwaliteit van het management in relatie tot een veranderende organisatie;
2. de wensen van de ABD-leden ten aanzien van de werkwijze van Bureau ABD;
3. de toenemende rol van Bureau ABD in kennismanagement en informatievoorziening en ontwikkelingen op het gebied van concern MD.

De resultaten en de daarmee verbonden strategie zijn gepresenteerd aan de minister van BZK en het SG-beraad.

Het aantal taken van Bureau ABD is toegenomen door de uitbreiding van de ABD met de groep van integrale managers in schaal 15, de komst van Intercollegiale consultatie, de aanstelling van een coördinator EU-(Top)Benoemingen, de start van het ABD-Kandidatenprogramma en het voorbereiden van de oprichting van ABD-Interim. Mede naar aanleiding hiervan zijn in 2002 missie, visie en strategie, werkprocessen en organisatiestructuur van Bureau ABD tegen het licht gehouden.

### 6.2 Personeel en Organisatie

Bureau ABD staat onder leiding van de directeur-generaal die wordt bijgestaan door het managementteam bestaande uit de plaatsvervangend directeur-generaal, het hoofd Strategie, Beleid en Ontwikkeling (SBO), de directeur Bestuurlijke Trajecten (BT) en het hoofd Informatie, Communicatie en Bedrijfsvoering (ICB). Van de 39 medewerkers die op 31 december 2002 bij Bureau ABD in dienst waren, zijn er 23 vrouw. Vijf personen behoren tot een etnische minderheidsgroep.

### 6.3 Financiën

De uitgaven van Bureau ABD zijn onder te verdelen in de kosten die gemaakt worden voor het personeel, de exploitatie van het Bureau en de uitvoering van het programma. Onder exploitatiekosten vallen de kosten voor het algemene beheer van het Bureau (waar sinds 1 mei 2002 ook Intercollegiale consultatie onder valt). De programmakosten zijn onder meer bestemd voor het ABD-Kandidatenprogramma, MD-instrumenten, onderzoek, congressen en seminars en alle bij de hierboven genoemde activiteiten horende communicatiekosten. Ook zijn IT-investeringen gedaan in intra- en internetsites en databases.

Tabel 9 Uitgaven Bureau ABD (€ 1000)

Personeel	2.498
Exploitatie	1.125
Programma	1.115
<b>Totaal</b>	<b>4.738</b>

### 6.4 Communicatie en Informatie

De communicatie-inspanningen van Bureau ABD richten zich zowel op het bevorderen van de interactie tussen Bureau ABD, vacaturehouders en ABD-leden, als op het bevorderen van de onderlinge bekendheid binnen de ABD. Met een vernieuwde huisstijl zijn daarvoor in 2002 verschillende media gebruikt.

#### Het ABD-Presentatieboek

In februari 2002 is de jongste editie van het ABD-Presentatieboek uitgegeven, met foto's en gegevens van alle ABD-leden.

#### De ABD-Courant

De ABD-Courant informeert over functiewisselingen en geeft achtergrondinformatie over een breed scala aan onderwerpen die ABD-managers in hun werkzaamheden raken. De courant is in 2002 vijfmaal verspreid onder ABD-leden, directeuren Personeel en de departementale MD-functionarissen.

### Websites

Op het RYX-overheidsintranet is in 2002 een virtuele ontmoetingsplaats ontwikkeld voor ABD-leden, kandidaat-leden, MD-professionals en andere geïnteresseerden binnen het Rijk. De site dient er ook toe de binnen het concern versnipperde kennis op MD-gebied te verenigen. In verband met de nadrukkelijker oriëntatie op de externe arbeidsmarkt is Bureau ABD daarnaast sinds oktober 2002 ook aanwezig op de arbeidsmarktsites van het Rijk, [www.werkenbijdeoverheid.nl](http://www.werkenbijdeoverheid.nl) en [www.werkenbijhetRijk.nl](http://www.werkenbijhetRijk.nl). Vanaf april 2003 is Bureau ABD gestart met een eigen website [www.algemenebestuursdienst.nl](http://www.algemenebestuursdienst.nl).

### Overlegorganen

Bureau ABD houdt structureel contact met en laat zich adviseren door de professionele omgeving middels bijeenkomsten van de Raad van Advies, de SG/MD-commissie, de Voorselectiecommissie en het Interdepartementaal Overleg Algemene Bestuursdienst (IOABD).

De Raad van Advies is in 2002 tweemaal bijeengekomen en heeft onder andere gesproken over de koers van de ABD. De SG/MD-commissie vergaderde dat jaar elke twee weken met de DGABD over onder andere selectieprocessen en MD-beleidsthema's. De Voorselectiecommissie kwam zeven keer bijeen voor de voorselectie van kandidaten bij TMG-functies. De MD-functionarissen van de ministeries komen onder voorzitterschap van de DGABD één keer per twee maanden bijeen in het IOABD. Doel hiervan is te komen tot ervarings- en kennisuitwisseling.

Naast dit alles houdt de DGABD het SG-beraad regelmatig op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen in de ABD.



## 7. Voorgenomen activiteiten 2003

Ter afsluiting van dit jaarverslag een korte vooruitblik naar de belangrijkste activiteiten in 2003.

39

### *Talent Review Process*

Het Talent Review Process start in 2003 en zal de kern vormen van het lange termijn MD-proces voor de ABD. In de halfjaarlijkse talent review-gesprekken met elk afzonderlijk ministerie wordt de departementale organisatiestrategie verbonden met de opvolgingsplanning. Tevens komt aan de orde het spotten van talenten binnen ministeries om de bezetting van managementfuncties bij het Rijk te waarborgen.

### *Versterking MD-functie*

In de huidige context worden hogere eisen gesteld aan de prestaties van het Rijk. Tegelijkertijd betekent dit ook hogere eisen aan de kwaliteit die aan de ambtelijke leiding van het Rijk wordt gesteld. Versterking van de MD-functie stelt de ministeries beter in staat managementpotentieel te spotten en te behouden voor het Rijk<sup>6</sup>. Dit draagt bij aan managementplanning en strategische inzet van loopbaanontwikkeling. Ook het garanderen van de managementkwaliteit in de ABD (door persoonlijke ontwikkeling en aandacht voor leeftijdsopbouw, vrouwen, minderheden en managers van buiten het Rijk) blijft belangrijk. De advisering aan het topmanagement over managementontwikkeling bij het Rijk vereist een door het concern gedragen MD-beleid. Daartoe neemt Bureau ABD in 2003 verdere initiatieven.

### *Bevorderen instroom van buiten het Rijk*

Bureau ABD zal in 2003 blijven investeren in searchactiviteiten. In het licht van de opvolgingsvraag en de wens om meer kwaliteit ook buiten het Rijk in de ABD te laten instromen, werkt Bureau ABD in 2003 samen met searchbureaus. Bureau ABD zal voor de search netwerken van ABD-leden benutten. Zo zal het voor potentiële kandidaten van buiten het Rijk eenvoudiger worden de weg naar de ABD te vinden.

### *Maatwerk in ontwikkeling*

In 2003 zal Bureau ABD het aanbod van ontwikkelingsinstrumenten voor ABD-leden evalueren en vernieuwen. Het doel hiervan is met maatwerk beter in te spelen op de persoonlijke ontwikkelbehoeften van managers. Daarvoor wordt zowel gekeken naar de aanbodkant (opleidingen, coaching en netwerk-bijeenkomsten) als naar de advieskwaliteit van Bureau ABD.

<sup>6</sup> Arbeidsmarktmonitor Rijksdienst 2002, 'De arbeidsmarktpositie van het Rijk op de deelmarkt van Managers', pagina 21.

#### ABD-Interim

Op grond van het Strategisch Akkoord 2002 van het kabinet-Balkenende wordt een pool van ABD-managers opgericht om interimopdrachten uit te voeren. De voorbereidingen hiervoor zijn getroffen in 2002. In 2003 gaat ABD-Interim van start. Dit zal een structurele oplossing gaan bieden voor de toenemende vraag naar topmanagers en -adviseurs voor (tijdelijke) projecten. Ook zal ABD-Interim bijdragen aan de vermindering van de inhuur van externen bij het Rijk.

#### ABD-site

In april 2003 is een nieuwe, zelfstandige ABD-site gelanceerd onder de vlag [www.algemenebestuursdienst.nl](http://www.algemenebestuursdienst.nl). Daarmee is de communicatie met de buitenwereld over de ABD een nieuwe fase ingegaan. De informatievoorziening op de site, onder meer over de openstelling van vacatures, draagt bij aan de transparantie van het werk van Bureau ABD.

### Publicaties in 2002

- Presentatieboek Algemene Bestuursdienst - maart 2002
- Jaarverslag Algemene Bestuursdienst 2001 - april 2002
- To turn the stone; naar meer allochtoon toptalent voor de Algemene Bestuursdienst - september 2002
- Streefprofiel ABD-Manager - september 2002
- Arbeidsmarktmonitor Rijksdienst 2002: 'De arbeidsmarktpositie van het Rijk op de deelmarkt van Managers' - september 2002

### Publicaties in 2001

- Uitstroombetoven van vrouwen - februari 2001
- Jaarverslag Algemene Bestuursdienst 2000 - april 2001
- Koers ABD - april 2001

### Publicaties in 2000

- ABD-managementcompetenties - januari 2000
- Jaarverslag Algemene Bestuursdienst 1999 - april 2000
- De Algemene Bestuursdienst; 'Pioniers in de Polder' - mei 2000
- Algemene Bestuursdienst 2000; kwaliteit in context - mei 2000
- Kwaliteit aan de top - juni 2000
- Management Development in Context - september 2000
- Management of leiderschap? - september 2000

### Periodiek

- De ABD-Courant

### MD-Instrumenten

- ABD-Competentiespel (gewijzigde herdruk) - mei 2002
- 'Essentiële situaties: Investeren in selecteren' - juli 2002

Deze publicaties en die van voorgaande jaren zijn digitaal verkrijgbaar en kunnen per e-mail worden opgevraagd bij [dienstpostbusabd@minbzk.nl](mailto:dienstpostbusabd@minbzk.nl).

## Adressen

### Bureau Algemene Bestuursdienst

Kalvermarkt 53  
2511 CB Den Haag  
Postbus 20011  
2500 EA Den Haag  
telefoon (070) 4268082  
Fax (070) 4266868  
e-mail dienstpostbusabd@minbzk.nl  
www.algemenebestuursdienst.nl

### directeur-generaal

Jan Willem Weck  
telefoon (070) 4267338  
e-mail janwillem.weck@minbzk.nl

### plaatsvervangend directeur-generaal

Victor Mazel  
telefoon (070) 4267383  
e-mail victor.mazel@minbzk.nl

### Management Development consultants

Ben Gieben  
telefoon (070) 4267377  
e-mail ben.gieben@minbzk.nl

Jos van der Haar  
telefoon (070) 4268212  
e-mail jos.haar@minbzk.nl

Karin van der Horn van den Bos  
telefoon (070) 4266493  
e-mail karin.horn@minbzk.nl

Sylvie Maier  
telefoon (070) 4267393  
e-mail sylvie.maier@minbzk.nl

Iris Poelert-Lutz  
telefoon (070) 4268387  
e-mail iris.poelert@minbzk.nl

Elzeline van Vulpen  
telefoon (070) 4267146  
e-mail elzeline.vulpen@minbzk.nl

Anna Kitselaar  
telefoon (070) 4267561  
e-mail anna.kitselaar@minbzk.nl

### coördinator TMG

Uno Koesoemo Joedo  
telefoon (070) 4267205  
e-mail uno.koesoemo-joedo@minbzk.nl

### coördinator EU-(Top)Benoemingen

Peter Kok  
telefoon (0032) 26791611  
e-mail peter.kok@minbzk.nl of  
peter.kok@minbuza.nl

### ABD-Kandidatenprogramma

contactpersoon: Rebecca van Riel  
telefoon (070) 4268517  
e-mail  
kandidatenprogrammaabd@minbzk.nl

### Intercollegiale consultatie (ICC)

contactpersoon: Anja Pluim  
telefoon (070) 4268350  
e-mail iccabd@minbzk.nl

### Opleidingen

Henk van de Klomp, adviseur  
Managementontwikkeling  
telefoon (070) 4267220  
e-mail henk.klomp@minbzk.nl

### Raad van Advies

Robert van der Riet, secretaris  
telefoon (070) 4267306  
e-mail robert.riet@minbzk.nl

### SGMD-commissie

Ben Gieben, secretaris  
telefoon (070) 4267377  
e-mail ben.gieben@minbzk.nl

### Interdepartementaal Overleg Algemene Bestuursdienst (IOABD)

Rutger van den Hoven, secretaris  
telefoon (070) 4267372  
e-mail rutger.hoven@minbzk.nl

## Definities

### Algemene Bestuursdienst (ABD)

De Algemene Bestuursdienst bestaat uit topambtenaren die samen de eindverantwoordelijkheid dragen voor de vorming en uitvoering van het rijksoverheidsbeleid: de ABD-leden.

### ABD-leden

De topambtenaren bij het Rijk. Dit zijn de secretarissen-generaal, de directeuren-generaal, de inspecteurs-generaal, project directeuren-generaal en alle directeuren met integrale eindverantwoordelijkheid<sup>7</sup>.

### ABD-functies

Functies in de topmanagementgroep, functies bij het Rijk die zijn gewaardeerd op schaal 17 en 18 van het BBRA 1984 en integrale managementfuncties bij het Rijk die zijn gewaardeerd op schaal 15 en 16 van het BBRA 1984.

### Topmanagementgroep (TMG)

De topmanagementgroep bestaat uit de leden die aangesteld zijn in schaal 19. Dit zijn de secretarissen-generaal, de directeuren-generaal, inspecteurs-generaal en een aantal project DG's. De leden van de TMG zijn aangesteld bij het ministerie van BZK en worden tijdelijk benoemd in een van de topfuncties bij een ministerie voor een termijn van maximaal zeven jaar<sup>8</sup>.

### Benoeming

Plaatsing in een ABD-functie

### Interne benoeming

Benoeming van een ambtenaar van binnen het vacaturehoudend ministerie in een ABD-functie.

### Externe benoeming

Benoeming van een persoon van buiten het vacaturehoudend ministerie in een ABD-functie.

#### Interdepartementale benoeming

Benoeming van een ambtenaar van een ander ministerie dan het vacaturehoudend ministerie in een ABD-functie.

#### Benoeming van buiten het Rijk

Benoeming van een persoon van buiten het Rijk in een ABD-functie.

### Horizontale benoeming

Benoeming in een andere functie met hetzelfde formatieve schaalniveau.

### Verticale benoeming

Benoeming in een andere functie met een formatief hoger of lager schaalniveau.

<sup>7</sup> In de zin van het ARAR zijn ABD-leden ambtenaren die:

- het ambt van lid van de topmanagementgroep vervullen;
- een functie vervullen waarvoor salarisschaal 17 of 18 van het BBRA 1984 geldt;
- een functie vervullen waarvoor salarisschaal 16 of 15 van het BBRA 1984 geldt én als ABD-lid zijn aangewezen.

Ook kunnen managers als ABD-lid worden aangewezen als zij nog geen formatieve functie op het niveau van schaal 16 bekleeden, maar wel als zodanig worden bezoldigd. Tenslotte kunnen potentiële managers die een schaal 16-functie bekleeden als ABD-lid worden aangewezen.

<sup>8</sup> De (schaal 19-)ambtenaren in de zin van het ARAR die op grond van artikel 7, eerste lid, van het ARAR zijn aangesteld als lid van de topmanagementgroep, genoemd in bijlage A van het BBRA 1984 en zijn benoemd in de functie van secretaris-generaal, directeur-generaal of inspecteur-generaal. Hiermee wordt gelijkgesteld de schaal 19-functie van thesaurier-generaal, directeur Bureau voor de Industriële Eigendom, directeur van het Centraal Planbureau, directeur van het Sociaal Cultureel Planbureau en hoofd van de Algemene Inlichtingen en Veiligheidsdienst.



Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

**Bureau Algemene Bestuursdienst**

Postbus 20011  
2500 EA Den Haag  
telefoon (070) 4268082  
fax (070) 4266868  
e-mail dienstpostbusabd@minbzk.nl  
www.algemenebestuursdienst.nl

*Ontwerp en opmaak*  
Verheul en De Geus Communicatie BV, Alphen aan den Rijn

*Lithografie en druk*  
Haverlag Printing, Zaandam

*Uitgave*  
April 2003, Den Haag

Meer exemplaren van dit jaarverslag kunnen worden opgevraagd bij Bureau ABD, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, telefoon (070) 4268082, fax (070) 4266868 of per e-mail dienstpostbusabd@minbzk.nl. Het jaarverslag staat vanaf half mei naast [www.algemenebestuursdienst.nl](http://www.algemenebestuursdienst.nl) ook op de BZK-site (zie subpagina ABD) vermeld.



