

Managementrapportage ABDTOPConsult

Januari 2020 – maart 2021

ABDTOPConsult

Dichtbij en onafhankelijk

ABDTOPConsult, opgericht in 2010, is van en voor de rijksoverheid. De consultants zijn lid van de topmanagementgroep (TMG) van de Algemene Bestuursdienst en worden benoemd door de Ministerraad. Ze zijn rijksbreed en interbestuurlijk inzetbaar voor interimopdrachten, projecten en onafhankelijke advisering bij complexe en (politiek) gevoelige zaken.

Algemeen

ABDTOPConsult, opgericht in 2010, is een kleine adviesgroep die flexibel inzetbaar is in de top van de rijksdienst voor complexe advies- en interim opdrachten.

ABDTOPConsult is van en voor de rijksoverheid en draagt op deze manier bij aan het oplossend vermogen van het Rijk.

Teamleden van ABDTOPConsult werken veelal vraaggedreven in opdracht van de politieke en ambtelijke top van de ministeries en van Hoge Colleges van Staat. De opdrachten zijn verschillend van aard: het doen van onderzoek (hoe hebben 'wij-overheid' het gedaan), het geven van advies (hoe kan het beter, hoe moeten wij verder) of het zelf leidinggeven aan een bepaald proces (bijvoorbeeld als voorzitter, kwartiermaker, interim functionaris of programmamanager). Bij veel van deze opdrachten is ABDTOPConsult onafhankelijk qua werkwijze en oordeelsvorming.

Deze jaarlijkse managementrapportage aan het overleg van de secretarissen-generaal (SGO) bestaat uit een viertal onderdelen.

1. Facts en Figures
2. Ontwikkelingen en trends
3. Opdrachten 2020 en Q1 2021
4. Het team

1 Facts & Figures

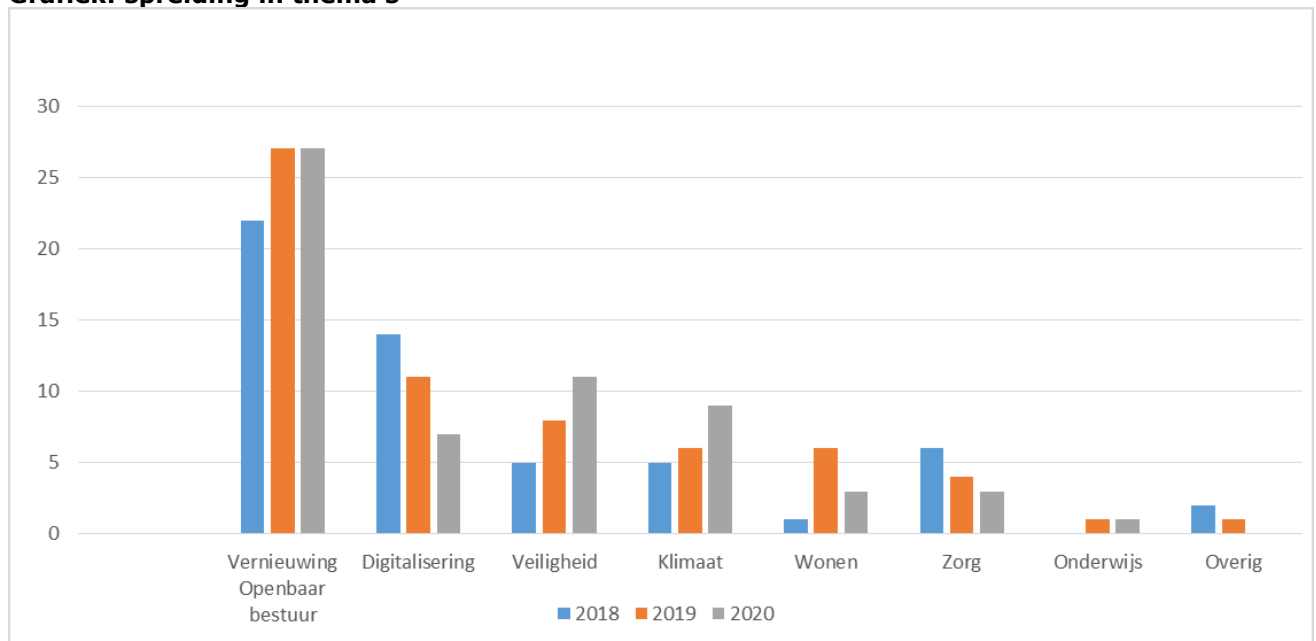
Hieronder treft u een aantal relevante feiten en cijfers over de periode 2020 en Q1 van 2021.

- Het team bestaat uit 8 mannen en 1 vrouw.
- In 2020 hebben we 66 opdrachten afgerond. Dit is nagenoeg gelijk aan 2019 met 67 opdrachten.
- Een deel van de opdrachten uit 2020 worden in het eerste kwartaal van 2021 afgerond. Dit omvat 29 opdrachten, waarvan een deel nog onder handen werk betreft en het grootste deel is afgerond.
- Met uitzondering van het ministerie van Algemene Zaken, hebben wij de afgelopen periode voor alle departementen opdrachten uitgevoerd.
- Met een gemiddelde bezetting van 9 fte, voert een consultant gemiddeld 7 opdrachten uit op jaarbasis.
- De doorlooptijd van een opdracht bedraagt gemiddeld genomen 5,5 maand. Dit gemiddelde ligt dit jaar hoger vanwege langlopende opdrachten zoals Werk aan Uitvoering, Onderzoek Implementatiekosten Nieuw Wetboek van Strafvordering, Innovatie en Stikstof.
- Daarnaast nemen IBO's, Studiegroepen en lidmaatschappen in commissies /reviewboard doorgaans meer dan 5 maanden in beslag.
- Naast hun opdrachten zijn leden van ABDTOPConsult beschikbaar voor Gatewayreviews, coaching, mediation, sparringsgesprekken met collega's uit de rijksdienst, dwarskijken, als spreker tijdens trainingen voor rijksambtenaren en dagvoorzitter.

2 Ontwikkelingen en trends

Aan het einde van Rutte III en met een nieuw kabinet in het zicht, blikken we terug op de kabinetsperiode 2018 – 2021. Kijkend naar het regeerakkoord *'Vertrouwen in de toekomst'* van 10 oktober 2017, dan destilleren we daaruit de volgende prioritaire thema's: vernieuwing openbaar bestuur, digitalisering, veiligheid, klimaat, wonen, onderwijs en zorg. In onderstaand grafiek hebben we onze opdrachtenportefeuille onderverdeeld op basis van deze prioritaire thema's.

Grafiek: spreiding in thema's



Bij deze spreiding plaatsen we de kanttekening vooraf dat het thema 'vernieuwing openbaar bestuur' governance- en positioneringsvraagstukken van alle departementen omvat. De spreiding op inhoudelijke thema's (met name advies en onderzoek) is dus niet representatief voor het aantal uitgevoerde opdrachten voor de gelijknamige departementen.

Op basis van bovenstaande grafiek constateren we enerzijds een toenemende adviesvraag op inhoudelijke thema's zoals veiligheid en klimaat. Anderzijds neemt het aantal opdrachten met als hoofdcomponent digitalisering en zorg af. Verder valt op dat we over de afgelopen kabinetsperiode een beperkt aantal opdrachten hebben uitgevoerd op het inhoudelijke thema onderwijs.

Het overgrote merendeel van onze opdrachtenportefeuille omvat vraagstukken gericht op de vernieuwing en verbetering van de inrichting van het openbaar bestuur. Dit is een constant gegeven in het bestaan van ABDTOPConsult.

Hieronder schetsen we een aantal trends en ontwikkelingen in onze opdrachtenportefeuille over de periode 2018 -2021.

- De spreiding qua opdrachtgevers is over de laatste drie jaren redelijk constant. Wat opvalt is dat er voor het ministerie van AZ en Hoge Colleges van Staat de afgelopen periode geen opdrachten zijn uitgevoerd.
- Er is in toenemende mate sprake van een gedeeld opdrachtgeverschap, bijvoorbeeld een duo van SG's, een SG en een hoofddirecteur van een uitvoeringsorganisatie, of het SGO als collectieve opdrachtgever.
- Er is sprake van een toename van opdrachten met grensoverstijgende en interbestuurlijke vraagstukken (ketensamenwerking). Enkele voorbeelden daarvan zijn Advies Governance Strafrechtketen, Evaluatie Stelsel Extern Toezicht Woningcorporaties, Aanjager Stelselherziening Rechtsbijstand, Verkenning Maatwerk Dienstverlening en Discretionaire Ruimte en Werk aan Uitvoering.
- Ook zien we meer strategische vraagstukken met een lange termijn visie, zoals de Doorlichting Radioactive Waste Management Programme van de Nuclear Research and Consultancy Group, Advies Programmamanagement Duurzame Veiligheid 2030, de Brede Heroverwegingen, Advies Langetermijnverkenning Stikstofproblematiek, Normeren en Beprijzen Stikstof en Studiegroep Ruimtelijke inrichting landelijk gebied.
- Er wordt in toenemende mate een beroep gedaan op interim-functie vervulling door leden van ABDTOPConsult. Vergeleken met voorgaande jaren (in 2018: 6% en in 2019: 6%) hebben we in 2020 relatief meer interimopdrachten (16% van de gehele opdrachtenportefeuille) vervuld.
- Tot slot zien we een toename van opdrachten waarin een trekkersrol of aanjaagfunctie wordt vervuld. Met name in het tweede helft van 2020 vindt er een piek plaats, die in verband kan worden gebracht met de verkiezingen.

3 Opdrachten 2020 en Q1 2021

In dit hoofdstuk treft u op hoofdlijnen de in 2020 uitgevoerde opdrachten aan, die de diversiteit van onze opdrachtenportfolio weergeven. De opdrachten zijn grofweg in zes categorieën te onderscheiden. Onderstaand worden uitsluitend de rapporten vermeld die openbaar of die dan wel door de opdrachtgever op een nader te bepalen moment gepubliceerd zullen worden. Deze zijn tevens terug te vinden op onze [website](#).

1. Advies en onderzoek

Een groot deel van de opdrachten betreft een combinatie van onderzoek en advies. Bij deze opdrachten ligt de nadruk vaak op de rol die de rijksoverheid dient te vervullen of de wijze van organisatie en inrichting. Ter illustratie volgt hieronder een selectie uit deze categorie.

Opdrachtomschrijving	Consultant
Onderzoek 1 tariefstelling en 1 factuur t.b.v. het GDI en basisregistraties	Dick Heerschop
Onderzoek Structuur en Besturing Belastingdienst	Harry Paul en Rob Kerstens
Advies Alternatieve Uitvoerders Fiscaal Beleid	Bertholt Leeftink
Onderzoek Governance Commissariaat voor de Media	Harry Paul
Onderzoek Implementatiekosten nieuw Wetboek van Strafvordering	André de Jong
Verkenning Ecosysteem voor een Datagedreven Overheid	Rob Kerstens
Advies Preventief Sanctiestelsel	Rob Kerstens
Advies over balans taken en middelen NVWA	Peter Heij
Advies Governance bestuursstructuur ICTU	Rob Kerstens en José Lazeroms
Verkenning naar het inrichten van een Nationaal Coördinator Discriminatie en Racisme	Peter Heij
Onderzoek Governance Nuts en Infrabedrijven Caribisch Nederland	Bernard Ter Haar
Taakopdracht Normeren en Beprijzen t.b.v. aanpak Stikstofvraagstuk	Bernard Ter Haar
Lid Commissie Donner schadevergoedingen slachtoffer strafbare feiten	José Lazeroms
Advies Vervroegde Uittreding Militairen	Peter Heij

2. Evaluatie

Naast wettelijke evaluaties, zoals bijvoorbeeld de wettelijke evaluatie Kadaster (Siebe Riedstra) wordt ABDTOPConsult vaak gevraagd om het functioneren van een organisatie of de effectiviteit van een proces of beleid in kaart te brengen, of door te lichten. Voorbeelden daarvan zijn:

Opdrachtschrijving	Consultant
Evaluatie PFAS	Harry Paul en Siebe Riedstra
Onderzoek Proces Interne Besluitvorming Gemeente Den Haag n.a.v. incident Vlieg vuur Scheveningen	Hans van der Vlist
Onafhankelijk voorzitterschap begeleidingscommissie (ex durante) evaluatie actieprogramma Werken in de Zorg	Siebe Riedstra (onder handen werk)

3. Interimopdrachten

Interimopdrachten beslaan een relatief klein zij het zeer zichtbaar onderdeel van de opdrachtenportefeuille. Vergeleken met het voorgaande jaar hebben we dit jaar relatief meer interimopdrachten vervuld, te weten: interim bestuurder voor de Raad van de Rechtsbijstand (Irene Nijboer), interim pSG JenV (José Lazeroms), interim DG Toeslagen (Rob Kerstens), interim DG Belastingdienst (José Lazeroms) en interim Programma-DG COVID-19 (Niels Obbink).

4. Leidinggeven aan een proces of een verandertraject

Departementen vragen ons ook om (onafhankelijke) voorzitters te leveren voor het aanjagen of begeleiden van vaak langdurige en complexe (interdepartementale) trajecten met externe stakeholders. De groei die zich de afgelopen jaren in deze categorie opdrachten heeft ingezet, zet zich voort. In onderstaand overzicht is een aantal voorbeelden daarvan opgenomen.

Activiteiten	Consultant
Verzorgen Groepscoaching leidinggevend "Altijd Tijd"	Hans van der Vlist
Project Innovatie incl. implementatie bij het Rijk	Dick Heerschop
Adviseur onderhandelingen Rendac	Bernard Ter Haar
Begeleiden doorlichting wetten sociale zekerheid op fraudegevoeligheid. In 2020 is het traject voor de ZW en de WIA afgerond. Dit jaar worden de WAO en WAZO doorgelicht.	Harry Paul (onder handen werk)

Nazorg en begeleiding bij de follow up van de handelingsperspectieven Werk aan Uitvoering (WaU)	Dick Heerschop en Siebe Riedstra (onder handen werk)
Aanjager Doorontwikkeling samenwerking Radioactive Waste Management Programme van de Nuclear Research and consultancy Group	André de Jong (onder handen werk)
Aanjager/trekker Programma Stelselherziening Rechtsbijstand	José Lazeroms (onder handen werk)
Aanjager Zeelandpakket	Siebe Riedstra (onder handen werk)
Begeleiden management RWS bij veranderopgave 'De Fabriek'	Dick Heerschop (onder handen werk)
Adviseur Gezaghebbend functionaris Geïntegreerd Stelsel Toegang	José Lazeroms (onder handen werk)

5. Strategische verkenningen

Opdrachten in deze categorie komen steeds regelmatig voor. De eerste maanden van 2020 zijn de volgende brede heroverwegingen, in opdracht van het SGO afgerond.

Opdrachtschrijving	Consultant
BMH 3 'Veiligheid in de Forensische Zorg'	Rob Kerstens
BMH 2 'Toekomst Zorgstelsel'	Bertholt Leeftink
BMH 7 'Goed Wonen'	Bertholt Leeftink
BMH 10 'Duurzame Voedselstelsel'	Hans van der Vlist
MNH 12 'Toekomst van de mobiliteit'	André de Jong
BMH 13 'Overheidsdienstverlening'	Bernard Ter Haar
BMH 15 'Internationale Veiligheid'	José Lazeroms

Tevens is in de zomer van 2020 Fase 2 van Werk aan Uitvoering door de Ministeriële Commissie Uitvoering vastgesteld en begin september voorzien van een kabinetsreactie aan de Tweede Kamer aangeboden. (Hans van der Vlist, Dick Heerschop en Harry Paul).

Verder zijn de volgende opdrachten onlangs opgeleverd of in een afrondende fase.

Opdrachtschrijving	Consultant
Advies Langetermijnverkenning Stikstof	Harry Paul
Studiegroep Ruimtelijke inrichting landelijk gebied	Peter Heij
IBO Ruimtelijke Ordening	André de Jong

6. Validatie

Validatie opdrachten betreffen doorgaans opdrachten waarvoor ABDTOPConsult gevraagd wordt om te 'dwarskijken' ten behoeve van wijziging van beleid of proces in de lijn, dan wel in de keten. Openbare rapporten worden op onze website gepubliceerd gelijk aan de overige categorieën.

4 Het team

Momenteel bestaat het team uit 10 consultants. De consultants beschikken over specifieke expertise op het gebied van governance, beleid, uitvoering, toezicht, IT en financiën. Met uitzondering van interim- en programmamanagement opdrachten, zitten de consultants niet in de lijn en hebben daardoor afstand tot het dagelijkse werk van de opdrachtgever. Die afstand geeft ruimte voor andere perspectieven en een onafhankelijke, kritische blik op situaties. Daar houden wij elkaar scherp op tijdens onze wekelijkse teambijeenkomsten/intervisie, waar ook aandacht is voor de persoonlijke ontwikkeling en kennisopbouw. Om de kennis van vertrekkende collega's te borgen, maar ook om de start van nieuwe collega's soepel te laten verlopen, worden opdrachten vaker in tweetallen uitgevoerd.

Het huidige team bestaat uit: Siebe Riedstra, André de Jong, Rob Kerstens, Dick Heerschop, Harry Paul, José Lazeroms, Peter Heij, Bernard Ter Haar, Niels Obbink en Peter Hennephof.

In 2020 hebben wij afscheid genomen van Irene Nijboer en Hans van der Vlist. Irene Nijboer is na een interim-periode bij de Raad voor Rechtsbijstand met ingang van 1 april daar benoemd tot Algemeen Directeur. Hans van der Vlist heeft de rijksdienst verlaten vanwege het bereiken van zijn pensioengerechtigde leeftijd. Siebe Riedstra, per 1 maart benoemd als consultant, heeft met ingang van 1 juli het directeurschap van Hans van der Vlist overgenomen.

In juli zijn Niels Obbink en Bernard ter Haar bij ABDTOPConsult als consultant begonnen, waarbij eerstgenoemde direct als Programma-DG COVID-19 is gestart. Peter Heij is per 1 september benoemd als consultant bij ABDTOPConsult. Bertholt Leeftink is sinds 1 april 2020 met onbetaald verlof. Hij is bij NRG-Pallas in dienst getreden als interim CEO.

In december 2020 is met het oog op het aanstaande vertrek van André de Jong (mei 2021, pensioen) en Rob Kerstens (1 juni, pensioen) een wervingsronde opgestart. Peter Hennephof en Rob van Lint zijn recent benoemd door de Ministerraad, respectievelijk per 1 maart jl. en 15 juni. a.s.

Ondersteuning

Bureau ABD ondersteunt ABDTOPConsult met 4 fte; twee managementondersteuners, een beleidsmedewerker en een secretaris/manager. Daarnaast biedt ABDTOPConsult elk half jaar één traineeplek voor een derde/vierde tranche. In 2020 is deze plek volledig vervuld door twee trainees.

Voor de uitvoering van adviesopdrachten wordt per opdracht doorgaans ondersteuning vanuit de rijksdienst georganiseerd. Deze ondersteuning is afkomstig uit het eigen bureau, de eigen 'projectenpool' en/of het eigen netwerk. Vanwege de aard van de opdrachten biedt het gezamenlijk met een consultant uitvoeren van of het ondersteunen op een opdracht een mooie ontwikkelkans voor schaal 12 tot en met 16. Met enige regelmaat wordt daarnaast ook ondersteuning verzorgd vanuit de betrokken departementen indien dat past bij de aard van de opdracht en geen afbreuk doet aan de onafhankelijkheid van de opdracht.