

Managementrapportage ABDTOPConsult

Januari 2021 – maart 2022

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 vraaggestuurd in opdracht van de politieke en ambtelijke top van de ministeries en van Hoge Colleges van Staat. De opdrachten hebben een relatie met de hoofdthema's van het kabinetsbeleid en 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 deze opdrachten is ABDTOPConsult onafhankelijk qua werkwijze en oordeelsvorming, uitgezonderd interim opdrachten.

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 2021 en Q1 2022
4. Het team

1 Facts & Figures

Hieronder treft u een aantal relevante feiten en cijfers over de periode 2021 en Q1 van 2022.

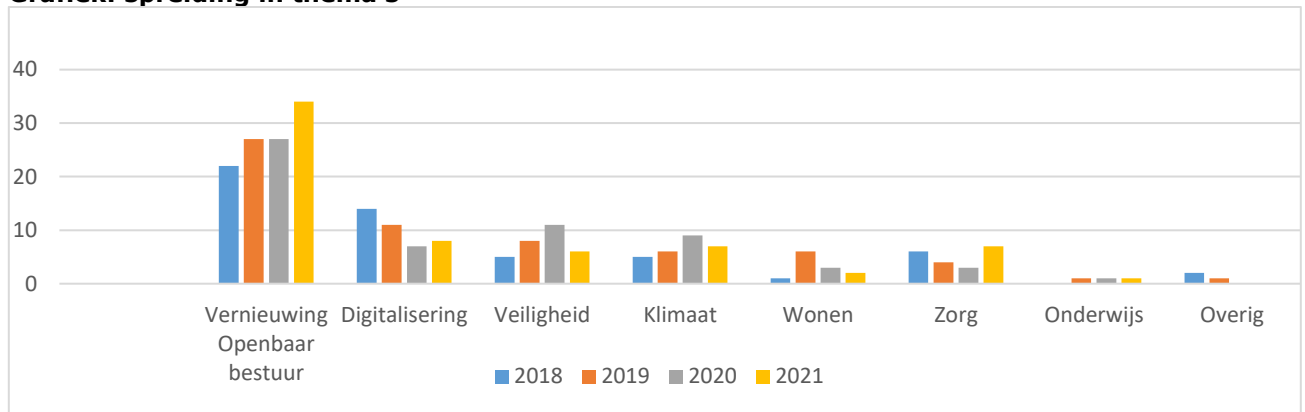
- Het team bestond in 2021 uit 7 mannen en 1 vrouw, en per 1 februari 2022 uit 7 mannen en 2 vrouwen. In 2022 zijn er 5 vacatures.
- In 2021 hebben we 65 opdrachten afgerond. Dit is nagenoeg gelijk aan 2020 met 66 opdrachten.
- Een deel van de opdrachten uit 2021 lopen door in het eerste kwartaal van 2022. Dit betreft 34 opdrachten, waarvan een deel nog lopend is en een deel al is afgerond.
- Voor alle departementen hebben wij de afgelopen periode opdrachten uitgevoerd.
- Met een gemiddelde bezetting van 8 fte voert een consultant gemiddeld 8 opdrachten uit in een jaar.
- De doorlooptijd van een opdracht bedraagt gemiddeld 5,4 maand. Dit gemiddelde is nagenoeg even lang als in 2020 vanwege langlopende opdrachten zoals *Waarnemend hoofd DJI, Interim Algemeen Directeur FIOD, Begeleiden Organisatieontwikkeling "De Werf" bij Rijkswaterstaat, Verkenner COVID-19 vaccinatieprogramma-structureel en Kwartiermaker Landelijk Expertisecentrum Stoffengerelateerde Beroepsziekten (LEXCES)*.
- Daarnaast is de doorlooptijd van aanjaagfuncties, begeleidingsgroepen, lidmaatschappen in commissies /reviewboard doorgaans meer dan 5 maanden.
- Naast opdrachten zijn leden van ABDTOPConsult beschikbaar voor gatewayreviews, coaching, mediation, sparringsgesprekken met collega's uit de rijkdienst, dwarskijken, als spreker tijdens trainingen voor rijksambtenaren en dagvoorzitterschappen.

2 Ontwikkelingen en trends

Thema's

Met een nieuw kabinet vanaf januari 2022 blikken we terug op de kabinetsperiode 2018 – 2021. Kijkend naar het nog in 2021 geldende regeerakkoord '*Vertrouwen in de toekomst*' van 10 oktober 2017, dan hebben we daaruit de volgende prioritaire thema's gedestilleerd: 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



Het merendeel van onze opdrachtenportefeuille omvat vraagstukken gericht op vernieuwing en verbetering van de inrichting van het openbaar bestuur, van alle departementen. Dit is een constante in het werk van ABDTOPConsult.

Op basis van bovenstaande grafiek constateren we vooral een toenemende adviesvraag in 2021 op de thema's Zorg en Vernieuwing Openbaar bestuur. Verder hebben we over de afgelopen kabinetsperiode een beperkt aantal opdrachten uitgevoerd op het inhoudelijke thema's onderwijs en wonen.

Oprachtengivers en opdrachten

Hieronder schetsen we een aantal trends en ontwikkelingen in onze opdrachtenportefeuille over de periode 2018 – Q1 2022.

De spreiding qua opdrachtgevers is over de laatste drie jaren redelijk constant. Voor alle departementen zijn opdrachten uitgevoerd met uitzondering van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Voor dit departement is er in 2021 geen en in 2022 één opdracht in uitvoering.

Daar waar er in 2020 sprake was van meer gedeeld opdrachtgeverschappen dan de jaren daarvoor zoals een duo van SG's, een SG en een hoofddirecteur van een uitvoeringsorganisatie, of het SGO als collectieve opdrachtgever, heeft de trend zich het afgelopen jaar niet voortgezet. De focus van opdrachtgevers leek meer gericht te zijn op het begeleiden of aanjagen van beleid en uitvoering van het eigen departement. Het aantal opdrachten van dit type is toegenomen en duurt doorgaans langer dan het gemiddelde van 5,4 maanden. Enkele voorbeelden daarvan zijn: *Lid Adviescommissie uitkeringsregeling Chroom-6 Defensie, Aanjager Zeelandpakket, Aanjager Werk aan Uitvoering, Lid Stuurgroep Vervanging onderzeeboten, Voorzitter Commissie Doorstroomvennootschappen (Ter Haar 2), Aanjager Programma Stelselherziening Rechtsbijstand, Lid Critical reviewboard concessie spoorvervoer HRN en Voorzitter kwaliteitscommissie Dienst Testen.*

Ook zien we dit jaar weer opdrachten die strategische vraagstukken betreffen zoals: *Advies Langetermijnverkenning Stikstof, Studiegroep Ruimtelijke Inrichting landelijk gebied, IBO Ruimtelijke Ordening, Verkenning informatievoorziening en - huishouding VHT in het milieudomein, Bestuurlijke Verkenning Contactloos Reizen, Verkenners COVID-19 vaccinatieprogramma-structureel en Verkenning naar het inrichten van een Nationaal Coördinator Discriminatie en Racisme.*

Daarnaast valt ons op dat verschillende opdrachtgevers vergelijkbare opdrachten hadden binnen het fysieke domein. We hebben een aantal hiervan uitgevoerd zoals: *Voorzitter Stuurgroep Nachtwacht, Voorzitter IBO Ruimtelijke Ordening, Concretiseren Capaciteit Omgevingswet, Verkenning informatievoorziening en - huishouding VHT in het milieudomein en Advies uitwerking versterken uitvoeringskracht landelijk gebied.*

In 2021 is door de leden van ABDTOPConsult wederom een aantal interim-functies vervuld. Het aantal interim functievervullingen is met 5 constant gebleven in 2021. Zo hebben leden van ABDTOPConsult interim-functies vervuld als Hoofdingenieur-Directeur Centrale Informatievoorziening Rijkswaterstaat tevens CIO, Algemeen Directeur Fiscale inlichtingen- en opsporingsdienst (FIOD), Secretaris-generaal (SG)VWS en Hoofddirecteur Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI). De duur van deze interim-functievervulling varieerde van 3 maanden tot 8 maanden.

Tot slot zien we een toename van opdrachten met sturingsvraagstukken bij organisaties die in het verlengde van de rijksdienst liggen, zoals ZBO's. Voorbeelden hiervan zijn *Evaluatie sturingsdriehoek LNV*, *Vervlechting KOOP en Logius*, *Voorzitter Werkgroep Governance Nuts- en Infrabedrijven Caribisch Nederland*, *Aanjager Doorontwikkeling Samenwerking Radioactive Waste Management Program van de Nuclear research en consultancy group (NRG)* en *Lid Commissie Donner - schadevergoedingen slachtoffer strafbare feiten*.

3 Opdrachten 2021 en Q1 2022

In dit hoofdstuk treft u een selectie van de in 2021 uitgevoerde opdrachten aan met de betreffende consultants. De aard van de opdrachten zijn grofweg in zes categorieën te onderscheiden.

1. Advies en onderzoek
2. Strategische verkenningen
3. Interimopdrachten
4. Evaluatie
5. Leidinggeven aan een proces of een verandertraject
6. Validatie

Niet van alle opdrachten worden rapporten opgeleverd. Dit is afhankelijk van de aard van de opdracht en de behoefte van de opdrachtgever. Rapporten die openbaar zijn dan wel die door de opdrachtgever op een nader te bepalen moment gepubliceerd zullen worden, zijn 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 ontwikkeling en invoering SPEC-systeem IGJ | Dick Heerschop en Rob Kerstens |
| Advies uitwerking versterken uitvoeringskracht landelijk gebied | Peter Heij |
| Concretiseren Capaciteit Omgevingswet | Siebe Riedstra |
| Ontvlechting NVAO Nederland en Vlaams Deel | Harry Paul |
| Voorzitter Taskforce bezuinigingen Politie | Peter Hennephof |
| Onderhandelaar WoltersKluwer-Rijk | Harry Paul |
| Taakopdracht Normeren en Beprijzen t.b.v. aanpak Stikstofvraagstuk | Bernard Ter Haar |
| Advies Vervroegde Uittreding Militairen | Peter Heij |
| Advies potentiële uitvoerder Kinderopvangstelsel | Yardena Shitrit en Peter Heij (onder handen werk) |
| Advisering bij de planvorming om te komen tot Agentschap expertisecentrum | Bernard Ter Haar en Dick Heerschop (onder handen werk) |
| Organisatieverbetering Secretariaat-Generaal Benelux | Peter Hennephof (onder handen werk) |

2. Strategische verkenningen

Ook in 2021 kwamen er opdrachten die strategische vraagstukken omvatten, voor. Hieronder een selectie van deze categorie.

| Opdrachtschrijving | Consultant |
|--|--------------------------------------|
| Advies Langetermijnverkenning Stikstof | Harry Paul |
| Studiegroep Ruimtelijke Inrichting landelijk gebied | Peter Heij |
| IBO Ruimtelijke Ordening | André de Jong |
| Verkenning informatievoorziening en – huishouding VHT in het milieudomein | Dick Heerschop en Harry Paul |
| Bestuurlijke Verkenning Contactloos Reizen | Siebe Riedstra |
| Verkenner COVID-19 vaccinatieprogramma-structureel | Harry Paul |
| Verkenning naar het inrichten van een Nationaal Coördinator Discriminatie en Racisme | Peter Heij |
| Advisering bij de planvorming om te komen tot Agentschap Expertisecentrum | Dick Heerschop en Bernard Ter Haar |
| Voorzitter Expertteam Energiesysteem 2050 | Bernard Ter Haar (onder handen werk) |
| Bestuurlijke Verkenning Regionale functie van het ministerie van EZK | Yardena Shitrit en Siebe Riedstra |

3. Evaluatie

Naast wettelijke evaluaties, zoals bijvoorbeeld de wettelijke evaluatie Raad voor de Rechtsbijstand (Peter Heij en Harry Paul) 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 sturingsdriehoek LNV | Peter Heij |
| Evaluatie Totstandkoming RES-akkoord | Bernard Ter Haar |
| Voorzitter Begeleidingscommissie Wettelijke Evaluatie CBS | Harry Paul |
| Evaluatie afwikkelingsproces rentederivaten | Bernard Ter Haar |
| Evaluatie Nederlandse Vertegenwoordiging Aruba, Curaçao en Sint Maarten | Peter Hennephof en Siebe Riedstra |
| Voorzitter Evaluatiecommissie Rijkswet Financieel Toezicht Curaçao en Sint Maarten | Peter Hennephof |

| | |
|---|-----------------|
| Evaluatie Governance Dg Koninkrijkrelaties | Peter Hennephof |
| Lid Commissie Donner – Beleid schadevergoedingen slachtoffer strafbare feiten | José Lazeroms |

4. Interimopdrachten

Interimopdrachten beslaan een relatief klein zij het zeer zichtbaar onderdeel van de opdrachtenportefeuille. Vergeleken met het voorgaande jaar hebben we ook dit jaar weer een aantal interim opdrachten vervuld, te weten: Hoofdingenieur-Directeur Centrale Informatievoorziening Rijkswaterstaat tevens CIO, Algemeen Directeur Fiscale inlichtingen- en opsporingsdienst (FIOD), Secretaris-generaal (SG)VWS en Hoofddirecteur Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI).

5. 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 |
|--|------------------|
| Voorzitter Stuurgroep landelijke coördinatiestructuur Testcapaciteit (LCT) | Rob van Lint |
| Kwartiermaker Landelijk Expertisecentrum Stoffengerelateerde Beroepsziekten (LEXCES) | Rob van Lint |
| Arbitragecommissie Jeugdzorg | André de Jong |
| Voorzitter kwaliteitscommissie Dienst Testen | Rob van Lint |
| Voorzitter Interdepartementale Werkgroep mbt Huisvesting van aandachtsgroepen | Bernard Ter Haar |
| Lid Kwaliteitscommissie Bibob | André de Jong |
| Lid Audit Committee I&W | Rob Kerstens |
| Voorzitter Commissie Doorstroomvennootschappen (Ter Haar 2) | Bernard Ter Haar |
| Project Innovatie incl. implementatie bij het Rijk | Dick Heerschop |
| Aanjager Programma Stelselherziening Rechtsbijstand | José Lazeroms |
| Stelselregisseur Open Toegang | José Lazeroms |
| Begeleiden Organisatieontwikkeling "De Werf" bij Rijkswaterstaat | Dick Heerschop |

| | |
|---|---|
| Onafhankelijk voorzitterschap begeleidingscommissie (ex durante) evaluatie actieprogramma Werken in de Zorg | Siebe Riedstra |
| Voorzitter Critical Reviewboard Concessie Spoorvervoer HRN | Bernard Ter Haar (onder handen werk) |
| Voorzitter BAC Commissariaat voor de Media | Yardena Shitrit |
| Aanjager Werk aan Uitvoering (WaU) | Peter Hennephof (onder handen werk) |
| Aanjager Doorontwikkeling samenwerking Radioactive Waste Management Programme van de Nuclear Research and Consultancy Group | Harry Paul (onder handen werk) |
| Aanjager Zeelandpakket | Siebe Riedstra (onder handen werk) |
| Voorzitter Uitvoeringsoverleg Samenwerkende Inspecties BRZO+ | Harry Paul (onder handen werk) |
| Aanjager Interdepartementaal Project Arbeidsmigranten | Rob van Lint (onder handen werk) |
| Voorzitter werkgroep inkadering en governance macro-economisch afwegingskader tbv landen Koninkrijk | Bernard Ter Haar (onder handen werk) |

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. Er zijn in 2021 geen verzoeken voor validatie binnen gekomen.

4 Het team

In 2021 bestond het team gemiddeld 8 consultants en momenteel uit 9 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. Ook is vorig jaar gewerkt aan de verdere professionalisering van ABDTOPConsult en zijn de procedures en werkwijze bij opdrachten aangescherpt.

Het huidige team bestaat uit: Siebe Riedstra, Dick Heerschop, Harry Paul, José Lazeroms, Peter Heij, Bernard Ter Haar, Peter Hennephof, Rob van Lint en Yardena Shitrit.

Gelet op het brede aanbod aan opdrachten heeft het SGO in september vorig jaar ingestemd met een uitbreiding van het team met 2 consultants. In april 2022 is met het oog op het aanstaande vertrek van Siebe Riedstra (1 augustus 2022, pensioen) en Bernard Ter Haar (10 juni, pensioen) een wervingsronde opgestart. In totaal worden er 5 functies vacant gesteld.

In 2021 hebben wij afscheid genomen van André de Jong, Rob Kerstens en Niels Obbink. André de Jong en Rob Kerstens hebben de rijksdienst verlaten vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Niels Obbink is na een interim-periode bij de Fiscale Inlichtingen- en Opsporingsdienst (FIOD) met ingang van 1 oktober daar benoemd tot Algemeen Directeur.

In 2021 zijn twee nieuwe teamleden benoemd door de Ministerraad als consultants bij ABDTOPConsult. Peter Hennephof is per 1 maart gestart bij ABDTOPConsult en Rob van Lint per 15 juni. Yardena Shitrit is recent benoemd door de Ministerraad als consultant bij ABDTOPConsult, per 1 februari jl.

Ondersteuning

Bureau ABD ondersteunt ABDTOPConsult met 4 fte; twee managementondersteuners, een senior-beleidsmedewerker en een secretaris/manager. Daarnaast biedt ABDTOPConsult elk half jaar één traineeplek voor een derde/vierde tranche. In 2021 was 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', andere projectenpools van het rijk 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.