

31490 Vernieuwing van de rijksdienst
Nr. 388 Brief van de minister van Binnenlandse Zaken
 en Koninkrijksrelaties

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 11 juli 2025

Op 28 maart jl. heb ik uw Kamer per brief geïnformeerd over mijn plannen voor hervorming van de Algemene Bestuursdienst (ABD)¹. Ik heb in mijn brief toegezegd u voor het zomerreces nader te informeren over de maatregelen die ik neem. Met deze brief informeer ik u over de stappen die ik zal zetten.

Een mensgerichte en waardengedreven overheid

Zoals ik stelde in mijn brief moet de leefwereld van mensen uitgangspunt zijn bij alles wat de overheid doet. Het is tijd om concrete resultaten boven systemen en procedures te zetten. Het gaat erom dat oplossingen voor problemen waar mensen in de praktijk tegenaan lopen leidend zijn in het werk van de overheid. Dat vraagt om integrale oplossingen die de portefeuille van één ministerie overstijgen en om samenwerking tussen gemeenten, provincies en de rijksoverheid. Denk bijvoorbeeld aan de woningbouwopgave, de aanpak verwarde personen of armoedebestrijding. Daarom is het van belang dat ambtenaren hun werk voor én in contact met de samenleving doen, kennis hebben van de praktijk en altijd de aanpak van een probleem centraal stellen. Dit vraagt om een rijksdienst waarin eenvoud, verbinding en vakmanschap centraal staan.

Topambtenaren hebben als publiek leider een voorbeeldrol te vervullen in hun organisaties en het is dan ook van belang dat zij het voortouw nemen in het creëren van een cultuur die mensgericht is en waar rechtsstatelijk besef en waardengedreven werken centraal staat. Kennis, vakmanschap, reflectie en verantwoording zijn hierbij essentieel. Het maatschappelijk commitment van topambtenaren dat ik in mijn eerdere brief heb benoemd vormt daarvoor de basis. Een beschrijving van de maatschappelijke opgave en een persoonlijk publiek leiderschapsplan maken hiervan deel uit.

¹ Kamerstuk 31 490, nr. 360

Naar een eenvoudiger en kleiner MD-stelsel voor topmanagers

Ik wil inzetten op het versterken van publiek leiderschap en een slagvaardige ambtelijke top. Daarom vind ik het nodig om de huidige Algemene Bestuursdienst te verkleinen en te focussen op de topambtenaren met eindverantwoordelijkheid. Op dit moment bestaat de ABD uit leidinggevende ambtenaren in schaal 15 en hoger. De opgaven en verantwoordelijkheden van de relatief grote groep functies zijn echter van uiteenlopende aard en de functie van afdelingshoofd vraagt iets anders op het gebied van deskundigheid, verantwoording en leiderschap dan die van een directeur of een secretaris-generaal. De toekomstige management development dienstverlening zal daarom focussen op de schalen 16 en hoger. Zo zorgen we ervoor dat topambtenaren in deze schalen echt toegerust worden om daadwerkelijke verandering door te voeren bij het ontwikkelen en uitvoeren van beleid. Ik maak daarbij geen onderscheid tussen functies in beleid en uitvoering omdat beide juist nodig zijn voor het bereiken van de gewenste verandering.

Ik vind het daarnaast belangrijk om ook te kijken naar het terugbrengen van het aantal topfuncties in het kader van de taakstelling. Daarbij wil ik wel benadrukken dat departementen zelf verantwoordelijk zijn voor het invullen van de taakstelling en daarmee voor de invulling hun (top)formatie. Wel zal ik als lid van de ministeriële commissie die de taakstelling bewaakt, de commissie vragen om naar mogelijkheden te kijken om ook het terugbrengen van het aantal topfuncties te monitoren bij de verschillende departementen.

Inhoudelijke kennis en (rechtsstatelijk) ambtelijk vakmanschap moet daarnaast het primaire uitgangspunt zijn in de werving, selectie en ontwikkeling van topambtenaren. Dat betekent dat topambtenaren de kernprincipes van onze democratische rechtsstaat en grondwet kennen en uitdragen, over kennis en expertise beschikken van het domein waarin zij werken en de context kennen die hoort bij de maatschappelijke opgave. Ik hecht eraan dat topambtenaren in hun loopbaan verschillende functies vervullen in uitvoering, beleid en toezicht zodat zij kennis opbouwen van de verschillende werkvelden en brede kennis opbouwen binnen een domein. Een belangrijk aandachtspunt daarbij is dat zij langer in functie blijven om kennis en de opgebouwde netwerken optimaal te benutten en om de kennis en

kunde over te dragen waardoor ook het collectieve geheugen wordt bestendigd. Dat is essentieel om te leren van het verleden, kritisch en onafhankelijk te kunnen adviseren, zichtbaar verantwoordelijkheid te nemen en de maatschappelijke opgave verder te brengen

Ten slotte vind ik het van belang dat de ambtelijke top soberheid nastreeft in de uitvoering van het werk, bijvoorbeeld in het geval van dienstvervoer, dienstreizen of het organiseren van bijeenkomsten. Dit is passend bij de voorbeeldrol die topambtenaren vervullen in hun organisatie en naar de samenleving.

Verkenningen versoberingsmaatregelen

Om concreet invulling te geven aan bovenstaande ambitie zijn conform mijn brief van 28 maart jl. in april en mei twee verkenningen uitgevoerd om te onderzoeken welke maatregelen kunnen bijdragen aan de hervorming en versobering van de ABD:

- 1) De verkenning naar het verminderen van het aantal functies dat onder de ABD valt door managementfuncties in schaal 15 (ten dele) niet langer deel te laten uitmaken van de ABD;
- 2) Een verkenning naar het verder inperken van functieroulatie van de topmanagementgroep (TMG²).

Ook is naar aanleiding van de motie Grinwis³ een verkenning uitgevoerd naar het terugbrengen van dienstvervoer van de TMG.

In aanvulling op het bovenstaande vind ik het relevant om de uitkomsten en bevindingen van het rapport 'deskundige overheid' van de Wetenschappelijke Raad voor het regeringsbeleid (WRR) dat op 8 juli jl. is gepubliceerd, mee te kunnen nemen in de verdere ontwikkeling van de plannen voor hervorming en versobering van de ABD.

Ten slotte is en wordt nog gesproken met een aantal (externe) kritische experts met kennis over en visie op de ontwikkeling van de rijksdienst en het benodigde leiderschap. Dit borgt een frisse blik van buiten. Ook deze punten zal ik betrekken bij de uitwerking

² De topmanagementgroep (TMG) is een specifieke groep binnen de Algemene Bestuursdienst (ABD). Deze groep bestaat uit de hoogste ambtenaren van de Nederlandse rijksoverheid, waaronder secretarissen-generaal, directeuren-generaal, inspecteurs-generaal en andere hiermee gelijkgestelde functies

³ Kamerstuk 36 600 IX, nr. 21

van de maatregelen die zien op kennis en ambtelijke deskundigheid.

Op basis van de verkenningen en de gevoerde gesprekken heb ik besloten om de volgende maatregelen nader uit te werken en met de betrokken partijen in gang te zetten.

Herijken van de focus

Het directoraat-generaal Algemene Bestuursdienst wil ik omvormen naar een nieuw directoraat-generaal (DG). Dienstverlening van het DG zal gericht zijn op topambtenaren (schaal 16 en hoger) die als leider het publieke belang dienen. Om de objectiviteit in de benoemingsprocedures te waarborgen blijft een onafhankelijke positie van het DG van belang.

- De managers in schaal 15 (ongeveer 1250 functies) vormen voortaan het 'senior management' met potentieel om door te groeien naar topfuncties. Het is van belang om een zekere mate van kwaliteit en eenheid te borgen wat betreft de (selectie)procedures, zicht te houden op het talent in deze groep en de toegang tot integraal opleidingsaanbod te waarborgen. Dienstverlening voor managers in schaal 15 wordt aangepast op deze doelstellingen.

Uit de verkenning blijkt dat het niet opportuun is voor departementen en uitvoeringsorganisaties om MD dienstverlening aan de managers in schaal 15 weer volledig zelf te gaan uitvoeren omdat efficiëntievoordelen dan verloren gaan en integraal zicht op -en het bewaken van- de kwaliteit, het talent en de externe instroom lastig te waarborgen is. Dit is onwenselijk in het licht van de rijksbrede taakstelling en de ambitie om de rijksdienst juist verder te ontschotten.

Voor het behoud van een kwalitatief sterke ambtelijke top op lange termijn, blijft het belangrijk zicht te houden op kwaliteit en talentontwikkeling. We richten het nieuwe DG ook hierop in. Samen met de departementen zal in een passende centrale vorm van dienstverlening worden voorzien waarbij ook wordt gekeken naar een slimme inzet van mensen en middelen en een herverdeling van taken.

Kennis en ambtelijke professionaliteit

- Binnen de rijksdienst wordt het realiseren van een rijksbreed opleidingshuis verkend om krachten te bundelen en beter te kunnen sturen op benodigde kennis en expertise van

ambtenaren⁴. We onderzoeken waar we meerwaarde kunnen bieden door bijvoorbeeld leeractiviteiten met rijksbrede doelstellingen voor topambtenaren beschikbaar te stellen voor andere leidinggevendenden binnen de rijksoverheid.

- Kennisbehoud onder TMG-leden wordt versterkt door in te zetten op een langere functieduur van TMG-leden. Uit de uitgevoerde verkenning blijkt dat hier verschillende mogelijkheden voor zijn, zoals het verlengen van de maximale benoemingstermijn van 7 naar 9 jaar of de benoemingstermijnen van topambtenaren vergelijkbaar maken met benoemingen voor leden van Raden van Bestuur van zelfstandige bestuursorganen die veelal benoemd worden voor een periode van vijf jaar, met de mogelijkheid om daarna opnieuw voor vijf jaar benoemd te worden. In overleg met relevante stakeholders zal een keuze worden gemaakt voor de meest wenselijke en effectieve optie.

Overige versoeringen

Om invulling te geven aan de motie-Grinwis die onder andere ziet op vermindering van het dienstvervoer voor topambtenaren zet ik in eerste instantie in op kostenbesparing van dienstvervoer door te werken met een pool aan chauffeurs in plaats van vaste chauffeurs voor TMG-leden. Dit heeft efficiency voordelen. Verder onderzoek ik onder welke voorwaarden nieuwe TMG'ers al dan niet in aanmerking kunnen komen voor dienstvervoer ten behoeve van het woon-werk verkeer. Hierbij weeg ik de (persoonlijke) veiligheid en de doelmatigheid van het reistraject nader af. Op dit moment vind ik het niet aangewezen om woon-werkverkeer met dienstvervoer voor de huidige TMG-leden af te schaffen. Wel wijs ik alle TMG-leden erop om zelf kritisch te zijn op het gebruik van dienstvervoer voor woon-werkverkeer en alternatieve vervoersvormen te overwegen.

De komende maanden werk ik bovenstaande maatregelen verder uit en zet ik deze in gang. Ik zal uw Kamer informeren over de verdere ontwikkelingen.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,
J.J.M. Uitermark

⁴ Rapport 'De Vrijblijvendheid Voorbij', 2024 ABDTOPConsult