



Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

*Kader*

Topstructuur en Topfuncties Rijk

**2017**

***Kader***

Topstructuur en Topfuncties Rijk

**2017**

# Voorwoord

Voor u ligt het herziene Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk 2017. Sinds het verschijnen van het eerste Kader Topstructuur en Topfuncties 2007 heeft zich een aantal ontwikkelingen voorgedaan. Het Functiegebouw Rijk (hierna FGR) is in 2011 als kader voor de indeling van (top)functies toegevoegd en sinds eind 2015 kunnen alle functies tot en met niveau 19 (topmanagementgroep (TMG)) worden verantwoord met het FGR. Deze ontwikkelingen maken het wenselijk om het Kader Topstructuur en Topfuncties 2007 te herzien.

Voor de inhoud van de topfuncties kan voortaan met het FGR worden volstaan. Het blijft van belang te voorzien in een toets op het instellen van nieuwe functies en op de ontwikkeling van de totale organisatie en formatie van de rijksdienst. Het bewaken van interdepartementale beloningsverhoudingen, het voorkomen van ongebreidelde groei van topfuncties en het zijn van een betaalbare overheid, zijn belangrijke uitgangspunten. Het herziene kader vervult deze functie. Het biedt de ministeries hiermee enerzijds een raamwerk aan voor de inrichting van hun topstructuur en anderzijds de ruimte om de eigen organisatie voortdurend aan te kunnen passen aan de eisen van de tijd. Een goed georganiseerde rijksoverheid speelt immers soepel in op nieuwe wensen en verwachtingen van politiek en burgers. Zij moet nieuwe uitdagingen snel kunnen oppakken. De betrokken managers staan daarbij steeds vaker voor de opgave leiding te geven aan nieuwe wegen en oplossingen. De rijksdienst heeft daarom behoefte aan flexibele managers in een flexibele organisatie. Reden om ook de tijdelijke arbeidsplaatsen van programma- en projectdirecteuren – onder voorwaarden – onder dit Kader te brengen.

Het aantal topfuncties dat vooraf aan mij ter goedkeuring moet worden voorgelegd is sinds 2007 sterk verminderd. Ik vertrouw er daarbij op dat de ministeries binnen de gestelde randvoorwaarden kunnen blijven komen tot een goed op de taken toegesneden organisatie.

Dit herziene Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk 2017 geeft de ministeries houvast bij de daarvoor noodzakelijke afwegingen. Ik houd een rol bij het vaststellen van departementale kaarten en de aanpassingen daarvan. Dat laatste gebeurt op basis van een jaarlijkse rapportage over de wijzigingen in de topformatie door de hoogste ambtelijke leidinggevendenden bij de ministeries. Door openbaarmaking van de departementale kaarten over hun topformatie blijven de topstructuren en topformaties voor alle geïnteresseerden inzichtelijk.

Bij de organisatie-inrichting van de ministeries zijn velen betrokken. De leiding, het lijnmanagement en de personeels- en organisatieadviseurs van de ministeries en het Expertisecentrum/Organisatie en Personeel.

Ik spreek de verwachting uit dat het nieuwe Kader alle betrokkenen inspireert en uitnodigt tot een goede invulling van de geboden ruimte.

*De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties*



Dr. R.H.A. Plasterk

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Introductie Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk</b>	<b>5</b>
Waarom een nieuw Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk?	5
<b>Kader en werkwijze</b>	<b>7</b>
Toetsing vooraf	7
Toetsing achteraf: departementale kaarten	8
<b>Bijlage PSG-functie (S18) en N19 voorbeeld functies</b>	<b>10</b>
De secretaris-generaal en plaatsvervangend secretaris-generaal	10
De directeur-generaal N19	10
De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19	10
De inspecteur-generaal N19	11
De programma- of project-directeur-generaal N19	12

# Introductie Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk

## Waarom een nieuw Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk?

De rijksdienst is voortdurend in beweging. De politieke en maatschappelijke belangstelling variëren continu. De organisatie- en werkvormen binnen de rijksdienst worden voortdurend aangepast aan de nieuwe behoeften.

Ook de eisen die aan topmanagers in de overheid gesteld worden veranderen. Publiek leiderschap is gericht op het realiseren van maatschappelijke resultaten in verbinding met de maatschappij, de ambtelijke organisatie en het politiek bestuur. Topmanagers in de overheid staan in een politiek-bestuurlijke context voor hun maatschappelijk taak in een tijd die ongekend complex is, waarin de veranderingen razend snel gaan en waarbij de overheid onder een vergrootglas ligt. Daarom zijn publieke leiders nodig die het leiderschap letterlijk samenwerkend vorm kunnen geven en in verbinding staan met de haarvaten van de samenleving, die bij uitstek integer het maatschappelijk belang dienen en die in staat zijn in deze turbulente context telkens te reflecteren en de juiste vragen te stellen. Leiders die met deze kwaliteiten geven richting geven, bieden inspiratie en kiezen positie.

De flexibiliteit van de organisatie is gediend met een nieuwe manier van omgaan met de topstructuur en de topformaties van de rijksdienst.

Op grond van het Coördinatiebesluit Organisatie en Bedrijfsvoering Rijksdienst kan BZK kaders vaststellen ter bevordering van de eenheid, de kwaliteit of de efficiëntie van de bedrijfsvoering door de ministeries. Voor de organisatie en formatie van de ministeries bevat het besluit daartoe een verplichting. Op basis daarvan is een Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk 2007 vastgesteld. Nadien is het Kader Functiegebouw Rijk 2011 eveneens op het Coördinatiebesluit gebaseerd. Beide kaders betreffen de organisatie en formatie van de rijksdienst en hebben een relatie met het rijksfunctiewaarderingssysteem FUWASYS: het conform het BBRA vastgestelde normeringsstelsel voor de bepaling van de zwaarte van functies. Op een aantal aspecten echter stelden de kaders tegenstrijdige en onverenigbare eisen<sup>1</sup>.

In het najaar van 2011 heeft de Rijksauditedienst het Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk (TSTF) 2007 geëvalueerd. Daaruit vloeide de aanbeveling voort het Kader TSTF 2007 te “integreren” in het Kader FGR.

Sinds 2011 bestaat het FGR als kader voor de indeling van functies binnen de Rijksoverheid. Sinds 2014 bestond dit systeem voor alle functies behalve voor functies op niveau 19 (TMG).

Inmiddels zijn alle bestaande functies tot en met het niveau 19 ingedeeld in een functiefamilie, functiegroep en functietypering van het FGR. Thans worden de functies in de schalen 16, 17, 18 en op niveau 19 door BZK/DGOO getoetst aan de functietyperingen in het FGR. Dat geldt zowel voor functies in de zogenaamde vaste formatie, als voor programma- en projectmanagementfuncties.

Nu ook niveau 19 in het FGR is geïntegreerd, is een herzien Kader nodig. In dit kader kan volstaan worden met het uitsluitend nog voorschrijven van de procedure tot vaststelling van de organisatie en formatie van de ministeries. Toetsing van de functies gebeurt voortaan aan de hand van de functietyperingen in het FGR. Waar schaal 19 niet kan worden verantwoord aan de hand van het functiewaarderingssysteem

<sup>1</sup> Het Kader TSTF 2007 bepaalde dat de ministeries nieuwe of gewijzigde topfuncties indelen in domeinen (beleid, uitvoering, toezicht etc.). Toetsing geschiedde door BZK aan de hand van de wegingsfactoren in het Kader, die voor de verschillende domeinen in het Kader waren omschreven.

Het Kader Functiegebouw Rijk maakt dit onderscheid niet meer. Een ander verschil was dat de TMG (niveau 19) onder het Kader TSTF valt, maar toen geen plaats had in het FGR. Dit niveau valt buiten FUWASYS.

(dat loopt tot en met schaal 18), gelden voor de functies op dit niveau de beschrijvingen uit de bijlage TMG-voorbeeld functies als extra vergelijkingsmateriaal, naast de bestaande functie N19 uit het FGR.

Het kader topstructuur geldt voor het ministerie van Defensie voor de topfuncties die ook door burgerpersoneel kunnen worden ingevuld. Omdat het ministerie van Defensie niet is aangesloten op het FGR wordt door Defensie gebruikt gemaakt van het FUWADEF. Defensie geeft vervolgens aan met welke functietypering uit het FGR de specifieke functie het meest matcht en onderbouwt dit.

Wat ongewijzigd blijft is dat aan het eind van elk kalenderjaar BZK alle secretarissen-generaal aanschrijft met het verzoek om over de in dat jaar doorgevoerde wijzigingen in de topstructuur en de topfuncties vanaf schaal 16 te verantwoorden aan BZK.

Alle mutaties dienen te worden gerapporteerd, zowel die in de topfuncties die conform de in het Kader beschreven procedure al eerder voor instemming zijn voorgelegd, als die in de functies die de ministeries achteraf moeten melden (de meeste). Dit geldt ook in het geval deze functies op tijdelijke basis worden ingesteld, bijvoorbeeld in het kader van een programma of project<sup>2</sup>.

Voor het beperkte aantal topfuncties waarover vooraf overeenstemming met BZK noodzakelijk is, blijven formatievoorstellen noodzakelijk. Voorstellen zijn ook mogelijk in gevallen waarin het Kader geen uitkomst biedt. De afdeling Organisatiebeleid is dan voor overleg daarover beschikbaar en zal meewerken aan een soepele en snelle afhandeling van voorstellen voor individuele of groepen functies. Zo blijft maatwerk mogelijk dat tegemoetkomt aan de bijzondere wensen en omstandigheden van een bepaald ministerie.

Door het nieuwe kader worden de topfuncties interdepartementaal beter vergelijkbaar. Wat ten goede komt aan het doel van het kader: borging van gelijke waarderingsgrondslagen.

---

<sup>2</sup> Mits de duur hiervan 2 jaar of langer is.



# Kader en werkwijze

De afgelopen jaren zijn grote veranderingen zichtbaar in de organisatie en werkwijze van de rijksdienst. Deze veranderingen onderstrepen de noodzaak dat ministeries snel en toereikend moeten kunnen reageren op maatschappelijke vraagstukken.

Dit vraagt om ruimte voor vernieuwing en flexibiliteit. Vandaar ook dat ministeries wijzigingen in hun topformatie in de meeste gevallen alleen achteraf voor goedkeuring aan BZK hoeven voor te leggen. Voor een beperkt aantal topfuncties blijft toetsing vooraf vereist.

## Toetsing vooraf

Bij het beperkte aantal topfuncties waarvoor instemming van BZK nodig is, gaat het om:

- de functie van secretaris-generaal;
- de functies vanaf schaal 16 met een managementverantwoordelijkheid<sup>3</sup> die rechtstreeks vallen onder de secretaris-generaal van een departement, met uitzondering van stafdirecteuren. Het gaat om bijvoorbeeld:
  - de directeuren-generaal,
  - de inspecteurs-generaal en
  - directeuren van planbureaus<sup>4</sup>
  - plaatsvervangend secretaris-generaal
- functies van alle eindverantwoordelijke directeuren van baten-lastendiensten

### *Kabinetsbeleid inzake vrijgestelde plaatsvervangers*

De functie van vrijgestelde plaatsvervanger komt in dit Kader en het FGR niet voor. Achterliggende gedachte is dat het niet wenselijk is deze vorm van management te institutionaliseren.

Alle overige topfuncties in de schalen 16 t/m 18 kunnen de ministeries zelf indelen met behulp van het FGR en jaarlijks achteraf verantwoorden. BZK toetst deze jaarlijkse verantwoording, waarna de minister van BZK deze jaarlijks vaststelt.

## Toetsing van de topformatievoorstellen

Voor de topfuncties waarover vooraf overeenstemming met de minister van BZK noodzakelijk blijft, stellen de ministeries – na overleg met de directie Ambtenaar & Organisatie<sup>5</sup> – een formatievoorstel op. De secretaris-generaal van het (vak)departement legt een dergelijk voorstel voor overeenstemming voor aan DGOO. Er kunnen ook voorstellen worden voorgelegd voor functies waarvoor het Kader geen uitkomst biedt en een afzonderlijk oordeel van BZK noodzakelijk wordt geacht.

<sup>3</sup> Dit geldt ook in het geval deze functies op tijdelijke basis worden ingesteld, bijvoorbeeld in het kader van een programma of project.

<sup>4</sup> Het gaat hierbij om het Centraal PlanBureau (onderdeel van EZ), het Sociaal Cultureel Planbureau (onderdeel van VWS) en het Planbureau voor de Leefomgeving (onderdeel I&M).

<sup>5</sup> En de directeur BABD-Directie Stelselontwikkeling en Bestuursondersteuning in geval van een lid van de TMG-groep.

Een topformatievoorstel behandelt één functie of een samenstel van functies. Dit laatste zal vooral het geval zijn als een nieuwe organisatie of een nieuw organisatieonderdeel wordt ingesteld. Een topformatievoorstel geeft uitleg over de ontwikkelingen die de aanleiding vormen voor de nieuwe topformatie. Daarnaast staan de uitgangssituatie (de huidige inrichting en topfuncties van de organisatie) en de nieuw voorgestelde situatie (de nieuwe inrichting en topfuncties van de organisatie) in het voorstel beschreven. De niveau-indelingen van de topfuncties in het topformatievoorstel worden onderbouwd aan de hand van het FGR<sup>6</sup>. Vanwege het feit dat het FUWASYS slechts criteria geeft tot en met schaal 18, is in de bijlage een omschrijving opgenomen van de voorkomende voorbeeldfuncties op het niveau 19.

Er dient bij toetsing van wijzigingen – die aan BZK moeten worden voorgelegd – door de departementen antwoord te worden gegeven op de volgende vragen:

- Zijn er binnen de organisatie of het werkveld waarin de organisatie opereert omstandigheden die een andere samenstelling van de topstructuur rechtvaardigen;
- Betekent de nieuwe structuur een uitbreiding van het aantal topfuncties of een verandering van de onderlinge verhouding tussen topfuncties?;
- Hoe is de benchmark<sup>7</sup> met andere departementen?
- Past de wijziging binnen de kaders van het kabinetsbeleid en de (informele) SGO afspraken?;
- Wordt voldaan aan de kaders uit het FGR?.

Bij de toetsing van functies of organisatiewijzigingen die vooraf moeten worden voorgelegd betreft DGGO de vertegenwoordiging van de SG's.<sup>8 9</sup>. Met een pre-advies vanuit de directie Ambtenaar & Organisatie wordt het voorstel in het overleg van de vertegenwoordiging van de SG's besproken en door DGGO, namens de minister van BZK, vastgesteld.

## Toetsing achteraf: departementale kaarten

De door BZK in overleg met de ministeries jaarlijks te vervaardigen departementale kaarten komen tot stand op grond van gegevens van BZK over de laatst goedgekeurde topstructuur – tot op directie-, inspectie- en dienstniveau – en topformatie van een ministerie. De departementale kaarten geven aan welke topstructuur en topformatie voor het betrokken ministerie als uitgangssituatie voor verdere aanpassingen van kracht is.

De betrokken secretaris-generaal geeft aan welke wijzigingen zich met toepassing van het Kader in de topstructuur en de topfuncties van zijn ministerie hebben voorgedaan. Deze wijzigingen worden vervolgens achteraf getoetst.

Het ministerie van BZK controleert of de (niveau-indelingen van de) topfuncties terug te voeren zijn op het FGR. Wanneer dat het geval is, worden de wijzigingen opgenomen in een geactualiseerde departementale kaart.

Daarna wordt door de DGGO aan de vertegenwoordiging van de SG's advies gevraagd over de vaststelling van de departementale kaarten. Gehoord hun advies wordt het voorstel ter flattering aan het SGO voorgelegd en vervolgens aan de minister van BZK.

De actuele departementale kaarten topformatie worden na de vaststelling gepubliceerd op het Rijksportaal. De rapportage wordt getotaliseerd opgenomen in de Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk.

Bij twijfel over de toepassing van het Kader op één of meer functies vindt nader overleg plaats met het betrokken ministerie. De minister van BZK neemt in deze uitzonderingsgevallen uiteindelijk een beslissing over de niveau-indeling van de betrokken functie, na hierover advies van de vertegenwoordiging van de SG's te hebben ontvangen.

<sup>6</sup> Of in geval van het ministerie van Defensie de toets aan het FUWADEF, waarbij Defensie vervolgens onderbouwd aangeeft met welke functietypering uit het FGR de specifieke functie het meest matcht, en onderbouwt dit.

<sup>7</sup> Voor zover mogelijk en voor zover relevant.

<sup>8</sup> In 2016 wordt hiermee de SG-Commissie HR bedoeld.

<sup>9</sup> In deze SG-commissie HR zitten de SG's van EZ, VWS, Defensie en DG ABD.



Indien een departement de toetsingskaders onjuist toepast, is er geen overeenstemming in de zin van art. 3 Coördinatiebesluit en heeft de formatie/organisatiewijziging **niet** plaatsgevonden. In dat geval heeft de minister van BZK de bevoegdheid om onterecht door het departement in kwestie toegekende indelingsniveaus structureel terug te draaien.

De departementale kaarten kunnen tevens als referentie- en vergelijkingsmateriaal dienen voor andere ministeries bij de bepaling of herijking van topstructuren en topformaties.

# Bijlage PSG-functie (S18) en N19 voorbeeld functies

## De secretaris-generaal en plaatsvervangend secretaris-generaal

Bij elk ministerie is volgens Koninklijk Besluit van 18 oktober 1988 (Staatsblad 1988, 499) een secretaris-generaal belast met de ambtelijke leiding van het ministerie.

De functie van plaatsvervangend secretaris-generaal, wordt gewaardeerd volgens schaal 18 wanneer aan een aantal voorwaarden wordt voldaan:

- de functie moet deel uitmaken van de ambtelijke leiding van het ministerie en uit dien hoofde een inbreng hebben in de strategische departementsbrede beleidsvorming.
- De functionaris treedt verder op als plaatsvervanger van de secretaris-generaal en is belast met de aansturing van onder hem ressorterende onderdelen van het ministerie, met name de sfeer van de bedrijfsvoering. Hij vervult in voorkomende gevallen op basis van een taakverdeling elementen van de functie van secretaris-generaal.

## De directeur-generaal N19

De directeur-generaal geeft leiding aan een directoraat-generaal van een ministerie. Dit betreft een structureel organisatieonderdeel, overeenstemmend met een departementaal of maatschappelijk te onderscheiden sector of beleidsveld.

De functie van directeur-generaal komt in drie verschijningsvormen voor:

- 1) als hoofd van een essentiële beleidseenheid binnen een departement;
- 2) als hoofd van een portefeuille bestaande uit structurele beleids- en stafeenheden (bijv. de directeur-generaal als lid van de bestuursraad van een ministerie met in de portefeuille een aantal beleids- en stafdirecties van het ministerie);
- 3) als hoofd van een rijksbreed staf-directoraat-generaal, waarin één of meer van de PIOFACH-functies voor de rijksdienst worden behartigd.

De functie van directeur-generaal is gekoppeld aan niveau 19. De instelling van een directeur-generaal komt in de ministerraad aan de orde.

## De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie staat aan het hoofd van een zeer omvangrijke, binnen het ministerie als zelfstandige eenheid gepositioneerde uitvoeringsorganisatie. De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 staat op hetzelfde niveau als de overige directeuren-generaal (en de inspecteur-generaal).

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 is hoog in de departementale organisatie gepositioneerd, direct onder de secretaris-generaal.

De functie van directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 heeft de volgende kenmerken:

*a) grote complexiteit van het uitvoeringsterrein:*

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die overheidstaken uitvoert met een zeer grote complexiteit.

De zeer grote complexiteit komt tot uitdrukking in:

- de inhoudelijke complexiteit (bijv. technisch moeilijk uitvoerbare wet- en regelgeving);
- de complexiteit van de processturing op het uitvoeringsterrein (bijvoorbeeld zeer veel tegengestelde belangen die bij de uitvoering een rol spelen).

*b) zwaar extern overleg:*

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie (N19) staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die namens de minister veelvuldig bindende standpunten inneemt met belangrijke gevolgen in extern overleg tot op het hoogste niveau, waarin belangrijke tegenstellingen moeten worden overbrugd.

Daaronder valt bijvoorbeeld:

- overleg met maatschappelijke organisaties;
- overleg met overheden op lokaal, regionaal en provinciaal niveau;
- het innemen van standpunten in procedures bij nationale en internationale rechters.

*c) structureel politiek en maatschappelijk afbreukrisico van het uitvoeringsterrein:*

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die overheidstaken uitvoert met structureel een grote politieke en/of maatschappelijke gevoeligheid.

De politieke gevoeligheid blijkt onder meer uit:

- de structureel grote mediabelangstelling;
- de structurele aandacht vanuit de Tweede Kamer;
- de sterke aandacht van de minister

De maatschappelijke gevoeligheid blijkt onder meer uit de grote gevolgen voor de positie van burgers, die bijvoorbeeld samenhangt met de rechtstreekse consequenties van de uitvoering voor hen.

*d) autonomie:*

Daarbij geldt dat de uitvoeringsorganisatie op het betreffende terrein van overheidszorg een prominente eigen verantwoordelijkheid heeft. De directeur-generaal beschikt over een zeer grote beslissingsvrijheid en grote discretionaire bevoegdheden.

Als toetspunt geldt dat de uitvoeringsorganisatie een zeer substantiële omvang en opbouw en een fors budget heeft in vergelijking met andere uitvoeringsorganisaties. De functie directeur-generaal uitvoeringsorganisatie behoeft de instemming van de ministerraad.

## De inspecteur-generaal N19

*Positionering inspecteur-generaal*

De inspecteur-generaal staat aan het hoofd van een omvangrijke, binnen het ministerie duidelijk zichtbaar gepositioneerde inspectie en heeft een even zware positie als de directeuren-generaal.

De inspecteur-generaal is hoog in de departementale organisatie gepositioneerd, direct onder de secretaris-generaal. Dit is in overeenstemming met de Kaderstellende Visie op Toezicht van het kabinet.

De functie van inspecteur-generaal N19 omvat alle wegingsfactoren:

#### a) grote complexiteit van het inspectierrein:

De inspecteur-generaal N19 staat aan het hoofd van een toezichtorganisatie die overheidstaken uitvoert met een grote complexiteit. Deze grote complexiteit komt tot uitdrukking in:

- de inhoudelijke complexiteit (bijvoorbeeld technisch moeilijk uitvoerbare inspectietaken);
- de complexiteit van de processturing op het inspectierrein (bijvoorbeeld veel (teb) zwaar extern overleg.

De inspecteur-generaal (N19) staat aan het hoofd van een organisatie die namens de minister veelvuldig bindende standpunten inneemt in extern overleg tot op het hoogste niveau.

Daaronder valt bij voorbeeld:

- overleg met maatschappelijke organisaties;
- overleg met overheden op lokaal, regionaal en provinciaal niveau;
- overleg in internationaal verband.

Deze standpunten raken de strategische koers van de organisatie of geven daaraan nadere invulling.

#### c) structureel politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico:

De inspecteur-generaal N19 staat aan het hoofd van een organisatie die toezichttaken uitvoert met een structureel grote politieke en/of maatschappelijke gevoeligheid.

De politieke gevoeligheid blijkt onder meer uit:

- de structureel grote mediabelangstelling;
- de structurele aandacht vanuit de Tweede Kamer;
- de sterke aandacht van de minister.

De maatschappelijke gevoeligheid blijkt onder meer uit de grote betrokkenheid van burgers, die bijvoorbeeld samenhangt met de rechtstreekse consequenties van het toezicht voor burgers en bedrijven.

#### d) autonomie:

Deze zwaarte van de functie wordt bevestigd doordat de inspectieorganisatie een grote mate van handelingsvrijheid heeft bij het bepalen van prioriteiten.

De inspecteur-generaal heeft zeer grote beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden. Dit speelt bijvoorbeeld bij het zelfstandig vaststellen van het jaarplan en de daarin opgenomen prioriteiten van de inspectiedienst door de inspecteur-generaal. Als toetspunt geldt dat de organisatie een zeer substantiële omvang en opbouw en een fors budget heeft in vergelijking met andere toezichtorganisaties.

De functie van inspecteur-generaal is gekoppeld aan niveau 19. De instelling van een inspecteur-generaal komt in de ministerraad aan de orde.

## De programma- of project-directeur-generaal N19

De programma- of project-directeur-generaal geeft leiding aan een breed programma of project met een grote complexiteit en een grote politieke en/of maatschappelijke gevoeligheid. Het kan gaan om onderwerpen die departementsoverstijgend zijn, maar ook om belangrijke onderwerpen die aan één ministerie zijn toe te delen. De opdrachten zijn ingewikkeld en tijdelijk en vragen bijzondere politieke aandacht. De programma/project-directeur-generaal is een tijdelijke, voor een duidelijk in de tijd begrensde activiteit of programma aangestelde overheidsmanager.

De 'programma/projecthoudende minister' stelt vooraf een omschrijving van het programma of project op met daarin de hoofdlijnen en uitgangspunten.

De programma- of projectomschrijving bevat het verwachte resultaat en de voorziene tijdsperiode.

De aangezochte programma/project-directeur-generaal krijgt veelal inspraak in de inrichting van het project. Programma's of projecten die een directeur-generaal rechtvaardigen zijn bijvoorbeeld gericht op de realisatie van belangrijke 'beleidsproducten' met een zeer hoog afbreukrisico, op ingewikkelde reorganisatietrajecten (bijv. herstructurering van een sector of opbouw van een vitale nieuwe organisatie), of op (onderhandelings)processen (zoals de voorbereiding van een gezichtsbepalend internationaal evenement met zeer grote veiligheidsrisico's).

Het kan ook gaan om crisissituaties die zich plotseling voordoen en waarbij een spoedeisende en daadkrachtige aanpak met een groot maatschappelijk uitstralingseffect nodig is.

Voor de instelling van een programma/project-directeur-generaal moet worden voldaan aan de volgende criteria:

- a) grote complexiteit van het project/programma, bijvoorbeeld blijkend uit het departements- en bestuurslagen overstijgende karakter van het programma of project;
- b) zwaar extern overleg, waarin bindende standpunten namens minister(s) worden ingenomen;
- c) groot politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico van het project of programma;
- d) grote autonomie van de project-/programma-organisatie, tot uitdrukking komend in zeer grote beleidsvrijheid, beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

De functie van project-directeur-generaal is gekoppeld aan niveau 19. De instelling van een project-directeur-generaal komt in de ministerraad aan de orde.

Dit is een uitgave van

**Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties**

Directoraat-generaal Overheid en Organisatie  
Directie Ambtenaar en Organisatie (A&O)  
Afdeling Organisatiebeleid  
Telefoonnummer secretariaat: 070-426 69 96  
Postadres  
Postbus 20011  
2500 EA Den Haag

Website  
[www.minbzk.nl](http://www.minbzk.nl)  
[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)

*Aan deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend.  
Vermenigvuldigen van informatie uit deze publicatie is toegestaan,  
mits deze uitgave als bron wordt vermeld.*

April 2017

