

Ambtenaren: voor wie werken jullie eigenlijk?

- Gepubliceerd in *M@n@gement*, oktober 2005 -

Het stuk 'Beleidsmakers, bedenk: bier is soms beter dan koffie' van het Veereberaad in dagblad NRC (7 oktober 2005) is een belangrijke voorzet om de overheid in beweging te krijgen. De auteurs geven prima aanbevelingen aan overheidsfunctionarissen om hen hiertoe aan te zetten: verbind je aan de zaak door *commitment* te tonen aan de publieke zaak en voor een beslissing of actie te staan; werk van buiten naar binnen door niet voor anderen (lees: burgers) te denken maar hen te helpen hun inzichten te formuleren; gebruik het netwerk, spreek mensen aan op hun professionele betrokkenheid, niet op hun toevallige functiebeschrijving; sla de tussenlaag over door rechtsreeks naar de werkvloer en naar de burger te gaan; en streef niet naar perfectionisme maar begin daar waar de energie is. Echter, de auteurs missen naar mijn mening de echte oorzaak waarom de overheid zo moeilijk in gang te zetten is.

Het dieper liggende probleem komt uitstekend naar voren in dezelfde krant een dag later (NRC dd. 8 oktober), in het verhaal van burgemeester Yvonne van Maastricht over haar overstap van de grote stad naar het platteland. Kernzinnen in haar betoog waarom zij haar baan als deelgemeentevoorzitter bij een grote stad opgaf zijn: 'we denken in problemen in plaats van oplossingen', 'maak het ingewikkeld zodat later makkelijk kan worden uitgelegd waarom het nog niet is gelukt', en 'het is van *wij* van onze partij versus *zij* van de andere partijen'. Het gaat hier om een mentaliteit die steeds verder verziekt raakt binnen de overheid. Basale vragen als 'Voor wie doen wij het eigenlijk?' en 'Is het resultaat niet belangrijker dan de inspanning?' raken steeds verder op de achtergrond. Het gaat steeds meer om eigenbelang, om het verdedigen van het eigen gebied, om het zo weinig mogelijk nieuws aanpakken zodat er geen risico wordt gelopen om publiekelijk gezicht te verliezen. Resultaten boeken ten behoeve van burgers - u weet wel, degenen die de belastingen opbrengen - lijkt steeds minder belangrijk te worden. Dit werd treffend geïllustreerd toen ik laatst tijdens een bijeenkomst een ambtenaar hoorde opmerken: "Waar maken we ons nou druk over? Natuurlijk is het goed om naar profitbedrijven te kijken om daar van te leren maar als het niet zo goed gaat met ons is dat toch helemaal niet zo'n ramp ... morgen bestaan we nog steeds."

De suggesties van het Veereberaad om op een niet-institutionele manier naar de complexe problemen binnen de overheid te kijken juich ik van harte toe, maar als de mentaliteit zoals door die ambtenaar verwoord niet veranderd, heb ik er een hard hoofd in. Het is de hoogste tijd dat er binnen de overheid een fundamentele herbezinning plaatsvindt op de publieke zaak en de publieke taak, om daarna ruim baan te geven aan die ambtenaren die de intrinsieke motivatie hebben om het beste uit zichzelf en hun overheidsorganisatie te halen ... voor de burgers van Nederland.

André A. de Waal
Associate professor Maastricht School of Management
www.andredewaal.nl