



Algemene Bestuursdienst
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

'Als leidinggevende bied ik
veel ruimte. Ik wil niet steeds
controle hoeven uitoefenen.'
Jan Meijer (pagina 13)

ABD

4 STIMULEER MOBILITEIT

In 10 stappen
naar een mobie-
lere overheid

8 BETERE KENNIS VAN ICT

Topmanagers willen in
control zijn. ABD APP
helpt.

15 ONDERWEG

'Ik kom veel mensen tegen
met passie voor de publieke
zaak.' In de trein met directeur
Intercoach Tieneke Dijkstra

BLAD
N^o5
NOVEMBER 2011

+
AGENDA
Seminar 'Stelselwijzigingen in
de praktijk' met Martin van Rijn

VERDER: ABD RECENSIE PAG. 7 ABD GEN OPEN-
HARTIG PAG. 11 Aly van Berckel: 'Ik vind dat ik iets
kan bijdragen' TOPTRANSFER PAG. 13 Jan Meijer
wordt directeur Klantcontact & Dienstverlening bij
de nieuwe Voedsel en Warenautoriteit

WIE ZIT
WAAR?

Overzicht van de laatste
benoemingen

12+13



de KOFFER

Wat gaat er dit weekeinde aan werkzaken mee in de pilotenkoffer? En hoeveel weegt ie?

Deze keer: de zwarte leren schoudertas (merk Claudio Ferrici) van **Winfried Beekmans**, directeur Auditdienst (EL&I)

Ieder weekeinde een dikke tas mee naar huis?

Het valt mee, zo'n anderhalve kilo aan stukken dit keer. Daar zitten op vrijdag altijd de MT-stukken bij voor het overleg van maandag. Dit keer hebben we ook een vlootshow, alle 85 medewerkers van onze directie passeren hierin de revue. Maandag de laatste sessie, met nog zo'n zestien mensen op de rol.

Moet je al die dossiers echt lezen?

Ik probeer voor die bespreking mijn beeld van de personen op te roepen, maak korte aantekeningen over iedere medewerker...

Verder nog in je maandagmapje?

De stukken voor het IODAD, het interdepartementaal overleg van de auditdiensten. Hoofdmoot is de samenvoeging per 1 april 2012 van alle acht auditdiensten naar één Auditdienst Rijk. Verder organiseren we op 1 november in het WTC Rotterdam een congresdag voor alle 700 auditmedewerkers.

Heb je een vast moment voor het 'huiswerk'?

Het weekend is voor het gezin, sporten, etcetera. Maar op zondagavond, na het achttien uur journaal is het tijd voor de komende werkweek. Dan nemen we allebei – mijn vrouw is hoofd van een stafafdeling bij RWS – een bank in beslag en zijn dan één à anderhalf uur bezig met de stukken.



INHOUD: NOG TE LEZEN STUKKEN (1,4 KG), 2 IDENTITEITS-BEWIJZEN (RIJKSPAS + LNV-PAS VAN HET CENTER COURT-GEBOUW, 10 GR.), 2 MARKERS (ROZE + GEEL, 28 GR.), 15 PAPERMATE BALPENNEN (105 GR.), VISITEKAARTJES IN EEN BLIKKEN DOOSJE (21 GR.), OUD ROOD NOTITIEBOEKJE MET TELEFOONNUMMERS (47 GR.)

Het hoofd zoekt de verschillen, het hart zoekt de verbinding

Frederieke Damme, (directeur Staf Nieuwe Voedsel en Warenautoriteit): 'We zijn gewend om ons te richten op het vinden van fouten, op zoek naar verschillen of wat er ontbreekt. Dat doe je met je hoofd. We oordelen ontzettend snel. Soms moet dat ook, maar er is meer. Steeds vaker kijk ik achter het eerste oordeel en vraag anderen dat ook te doen. Dat doe ik vanuit mijn hart, met compassie en oprechte interesse. De verbinding ontstaat door te ontdekken wat de ander drijft, wat iemand heeft meegemaakt, wat hij of zij moeilijk vindt en waar het plezier zit. Dat inzicht fascineert me en maakt mijn werk zo veel lichter!'



Op 'Leer-Rijk' (www.leer-rijk.nl), een online database voor opleidingen, kan een medewerker op zoek naar de opleiding die past bij zijn leervraag. ECLo, de rijksnetwerkorganisatie Leren en Ontwikkelen, beheert Leer-Rijk, waarop je behalve informatie over opleidingen en cursussen ook evaluaties van deelnemers vindt. Leren en ontwikkelen is, zo stelt ECLo, essentieel om flexibeler door het Rijk te kunnen bewegen. Ambtenaren moeten meegroeien met de ontwikkelingen in vakken en andere competenties om de uitdagingen waar de ambtelijke dienst voor staat aan te kunnen gaan. In de kwaliteit van rijksambtenaren wordt daarom fors geïnvesteerd, ook door opleidingen en loopbaanontwikkeling. Op de website van Leer-Rijk kunnen medewerkers de juiste leeractiviteit vinden, passend bij functie en ambitie. Het is gemakkelijk om zo het leeraanbod te vergelijken en je krijgt inzicht in de kwaliteit van de opleidingen. De bedoeling is dat deelnemers aan opleidingen hier hun leerervaringen uitwisselen en favoriete leeractiviteiten opslaan.

30 HET CIJFER

Onlangs startten 30 deelnemers – 20 directeuren en 10 TMG'ers – met ABD APP, het **Ambtelijke Professionaliteits Programma** van Bureau ABD. Drie van de vijf modules zijn inmiddels van start: Democratie en Rechtstaat, ICT en Internationaal. De modules Financiën & Economie en Verandering, Beleid & Organisatie starten begin 2012.

BRON: BUREAU ABD



KUNST

in kamer A1.30,
KNMI

Remco den Besten, directeur Weer bij het KNMI

'Deze schilderijen maakte mijn secretaresse, Claudia Lebon, zo'n drie jaar geleden. Ze maakte een moeilijke tijd door. Ik wilde haar opbeuren, en vroeg vrienden haar te helpen. Ze moest even wat anders doen dan de dingen die zij normaalgesproken doet. De deal was: als je er goed uitkomt, dan maak je een schilderij dat iets zegt over jezelf en over mij. Zo hing er op een dag dit tweeluik in mijn kamer! Die blauwe dat ben ik, denk ik, de rode is zij. Ze ontkent dat overigens niet...'

Foto Jurgens Haiskes

WERKWEEK van Pieter Boot (56), sectorhoofd Klimaat, Lucht en Energie bij het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL)



Volgend jaar willen we een conferentie over klimaatwetenschap – en alle opwinding die daarbij hoort – organiseren. Ik ben net gekozen tot voorzitter van de stuurgroep.

maandag 17 oktober
14.00 uur
Naar IenM voor bespreking van het werkplan 2011 van mijn sector met Joke de Vroom van de directie Klimaat en Lucht bij IenM.

dinsdag 18 oktober
10.00 uur
Bespreking hier bij PBL in Bilthoven met directeur Maarten Hajer, project-leider Jan Ros en Mirjam

Hartman van Communicatie over de communicatie van Routekaart 2050, een klimaatstudie.

dinsdag 18 oktober
15.00 uur
Met collega Martijn Verdonk de brief aan EL&I, over hoe slim om te gaan met energie-innovatie, aanpassen met alle opmerkingen van de collega's van Financiën, EL&I en IenM.

Woensdag 19 oktober
13.30 uur
Naar het KNMI voor een bijeenkomst van de stuurgroep Klimaat.

donderdag 20 oktober
09.00 uur
Voortgangsoverleg met Maarten Hajer en onderdirecteur Reinier van den Berg over mijn sector, Klimaat, Lucht en Energie.



STIMULEER MOBILITEIT...IN

10 STAPPEN

Mobiliteit is overal goed voor: voor het realiseren van de taakstelling, voor het invullen van functies in de toekomst en voor medewerkers zelf. Reind Loggen geeft tips in tien stappen. ‘Wie zich ontwikkelt, blijft inzetbaar.’

1. WEES VOORBEREID OP DE TOEKOMST

In de toekomst heeft de Rijksoverheid relatief meer hoogopgeleiden nodig, terwijl de arbeidsmarkt krappere wordt. We krijgen steeds meer te maken met een kwalitatieve mismatch. Als mensen mobiel zijn, zich breed ontwikkelen en flexibel opstellen, is het makkelijker de juiste mensen op de juiste plekken te krijgen. Daar hebben organisaties én medewerkers zelf baat bij. Op korte termijn is mobiliteit belangrijk om de taakstelling te halen.

2. INSPIREER MEDEWERKERS VERANTWOORDELIJKHEID TE NEMEN

Mobiliteit begint bij de medewerker die inziet dat een loopbaan stap verrijkend kan zijn. Was mobiliteit vroeger iets van de organisatie, nu is het van mensen zelf. Het is de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers om hun ontwikkeling vorm te geven. De organisatie, en in het bijzonder de direct leidinggevende, kan daar vervolgens bij ondersteunen.

3. CREËER VEILIGHEID

Natuurlijk zijn mensen huiverig om een vast contract, een zeker pensioen en een lang arbeidsverleden op te geven. Maak de overstap veilig, bijvoorbeeld door een aanvulling op het inkomen te geven voor een bepaalde tijd. De veiligheid van vroeger – dat je je hele leven ambtenaar kunt blijven – bestaat niet meer. Nu is het juist veilig om je breed te ontwikkelen. Ondersteun daarom elk initiatief.

4. STEL BUDGET BESCHIKBAAR

Geef medewerkers die mobiel moeten worden een eigen ontwikkelbudget. Met de opgedane kennis en ervaring kunnen ze binnen het Rijk van baan veranderen, of kiezen voor een toekomst erbuiten. In tijden van krimp

is het niet erg als er iemand weggaat. En als het gebeurt, dan liefst op een positieve manier. Iemand die tevreden vertrekt, is een goede ambassadeur. Iemand in een baan houden waar hij niet goed op zijn plaats is, kost ook geld.

5. GA IN GESPREK

Mobiliteitsbeleid werkt alleen als het verweven is met de personeelscyclus van aanstellingsgesprekken, beoordelingsgesprekken en functioneringsgesprekken. In traditionele functionerings- en beoordelingsgesprekken gaat het vaak om het oordeel van de leidinggevende. Voer liever ontwikkel- of loopbaangesprekken en zet centraal wat mensen zelf willen. Moedig aan tot zelfreflectie. Er zijn zoveel testen te vinden op het Rijkstalencentrum en op internet, daar hoeft je geen dure bureaus voor in te schakelen.

6. BEGIN BIJ HET BEGIN

Een vacaturestop is niet goed voor de samenstelling van en de doorstroming in je organisatie. Zorg dat nieuwe mensen binnen blijven komen. En stel nieuwe mensen vanaf de start in de gelegenheid zich te blijven ontwikkelen. Persoonlijke ontwikkeling verdient voortdurend aandacht; wacht niet tot organisatie en medewerker niet goed meer bij elkaar passen.

7. SCHRIJF (OUDERE) MEDEWERKERS NIET AF

Iedereen leert een leven lang. Ook medewerkers die al dertig jaar hetzelfde werk doen, kunnen mobiel worden: hetzelfde werk gaan doen op een andere plek, of iets anders gaan doen. De een houdt meer van verandering dan de ander, maar iedereen heeft graag werk dat goed bij hem past.

8. DENK IN OPLOSSINGEN

Denk niet te snel in problemen en

bezwaren. Mensen vragen geen onredelijke dingen als het gaat om hun ontwikkeling, zo leert de praktijk. Ga er dus vanuit dat ze hun ambitie waar kunnen maken en denk mee over hoe dat kan. Mobiliteitsbeleid moet uitgaan van de 95 procent van de medewerkers die positief in hun werk staan.

9. GA NIET OPNIEUW HET WIEL UITVINDEN

Sinds 2011 lopen er veel mobiliteitsprojecten waar ieder zijn voordeel mee kan doen. Zo is er het programma Mobiliteit, Efficiency en Flexibiliteit, dat is ontstaan vanuit de ICOP-portefeuille Door- en uitstroom. In dit programma werken organisaties binnen het Rijk samen aan innovatieve oplossingen voor verschillende doelgroepen.

10. GEEF ZELF HET GOEDE VOORBEELD

Natuurlijk, ook managers moeten mobiel zijn. Als je zelf langer dan tien jaar op je plek zit, is het lastiger om je medewerkers tot beweging te inspireren. Voor managers die een loopbaan stap buiten de rijksoverheid willen maken, is er TopSpin. Binnen dat project van Bureau ABD worden managers door MD-consultants begeleid en bijvoorbeeld in contact gebracht met gespecialiseerde bureaus en oud-ABD'ers.

Reind Loggen is portefeuillehouder voor door- en uitstroom bij het ICOP, het interdepartementale overleg van directieuren P&O. Zelf werkte hij onder meer bij een grote zorginstelling en bij het CJIB in Leeuwarden, voor hij een jaar geleden directeur P&O werd bij het ministerie van Veiligheid en Justitie. Over mobiliteit vertelt hij met passie. ‘Ik vraag medewerkers wat ze willen. En dan kan alles.’



DE
ABD
KLUS

EEN INTERIM-MANAGER BESCHRIJFT ZIJN KLUS.

Tot medio 2012 is Ron van der Helm directeur Concernzaken bij de provincie Zuid-Holland.

‘Ik heb een opdracht voor een jaar: de bedrijfsvoering bij de provincie omvormen naar een kleinere, flexibeler en klantgerichte club. En natuurlijk moet dan ook nog de winkel gewoon openblijven. Ook hier moeten we fors bezuinigen: tussen de 10 en 15% gaat eraf en dat is toch gauw zo’n 80 fte voor mijn club. Maar mijn grootste opgave zit hem hier niet in “de harkjes”, maar gaat over een breder organisatieontwikkelingstraject. De bedrijfsvoering is gecentraliseerd, maar het contact met de business moet beter en de verschillende rollen van de organisatie moeten veel beter in balans komen. Zo vind ik hier bijvoorbeeld nu dat er een te sterke focus op de kaderstellende en controlerende rol is, waardoor de organisatie teveel als “staat in een staat” op zichzelf is komen te staan. De meer dienstverlenende rol mag van mij meer worden opgepoetst. Mijn lol zit er in dat vooral die kwalitatieve opgave een boost krijgt. En dat we, met een andere oriëntatie op het werk, en passant het leven plezanter maken door wat interne regeldruk en procedures te killen, vind ik persoonlijk ook wel heel lekker. Het kan hier zeker een paar tandjes minder op dat vlak, juist omdat de afgelopen jaren de zaak goed in control is gekomen. Het is een erg leuke klus in een organisatie waar eigen initiatief en persoonlijke inzet echt het verschil kan maken. Die inzet start bij mij vaak al om 07.00 uur. Heerlijk werken in een vrijwel leeg provinciehuis, met een bak automatenkoffie bij de hand. Tja, je kunt niet alles hebben...’





EX **Gevormd in de Rijksdienst**

Gea van Craaikamp (51) maakte de overstap van het Rijk naar de provincie. Minder abstract, dichter bij het effect.

Haar laatste functie was directeur Projecten bij de Rijksgebouwendienst. Gea van Craaikamp was vooral uitvoerend bezig, betrokken bij kleine en grote bouwprojecten. Alles wat er tussen het plaatsen van een keukenblok in een rijksgebouw en de verbouwing van het Rijksmuseum zit. Drie jaar deed ze dat werk, omdat ze wat anders wilde na jaren van besturen, bij Koninkrijksrelaties. Toch ging ze juist die bestuurlijke kant weer missen. Als provinciesecretaris van Noord-Holland is dat weer terug. Gea is de schakel tus-

sen bestuur – Gedeputeerde Staten – en uitvoering, alle ambtenaren van de provincie.

De provinciesecretaris, het hoofd van de provinciale ambtelijke organisatie, is de hoogste baas van beleidsambtenaren, brugwachters en milieuhandhavers. Een grote en diverse groep. Zeker omdat Noord-Holland veel kanten heeft: grote steden, zware industrie, landbouw- en natuurgebieden. Eindverantwoordelijk zijn is een nieuw gevoel voor haar, leerzaam en uitdagend tegelijk. Ze moet

zelf de beslissingen nemen en dat voelt anders. Te rade gaan bij haar elf collega-provinciesecretarissen, kan altijd. Met hen zit ze regelmatig om de tafel. Net als met Gedeputeerde Staten. Als hoofd van de provincie moet je absoluut ervaring met politieke en bestuurlijke processen hebben. Heb je dat niet, dan ben je als een kat in een vreemd pakhuis, vindt ze. Gea vindt haar stap heel verfrissend. Buiten de vierkante kilometer van het Binnenhof is de wereld minder abstract, dichterbij het effect van de maatregelen. In de provincie is de schaal weliswaar kleiner, maar de onderwerpen zijn vergelijkbaar en de politieke structuren hetzelfde. Het is handig dat ze is gevormd in de Rijksdienst.

ABD Recensie

Recensie van een bezoek aan een ABD-bijeenkomst. Dit keer: ABD GEN, een internationaal leiderschapsprogramma in samenwerking met Canada. Deelnemer Ellen Bien (directeur Luchtvaart bij lenM) doet verslag.

Vooraf

Wat ontzettend leuk dat ik hiervoor ben gevraagd! Als je zo'n kans krijgt, moet je het doen, vind ik. Het sluit mooi aan bij mijn functie van directeur Luchtvaart, waarin ik vooral internationaal georiënteerd ben. Steeds meer vraagstukken, zoals de veiligheidsproblematiek, zijn alleen maar internationaal op te lossen. Zo'n uitwisseling als deze haalt je uit je dagelijkse modus, en dat is goed.

Tijdens

Het programma bestond uit twee delen: eerst in Den Haag, daarna in Ottawa, Canada. Tijdens de eerste sessie bespraken we in de groep – zo'n 25 mensen – internationale ontwikkelingen, als veiligheid, milieu, nieuwe media en China. In Ottawa ging het over global leadership. Het was een goed georganiseerd programma, met een goede opbouw.

Mooi om met zo'n internationale groep wereldproblemen te bespreken.

Achteraf

Ik maakte een lijstje met zeven stellingen die ik in de praktijk ga brengen. Heb bijvoorbeeld geleerd dat als het antwoord je niet bevalt, je betere vragen moet stellen.

GEN is een van de topinhoudelijke cursussen die ik heb gedaan! Ik denk wel dat je qua deelnemers nog iets strategischer te werk kunt gaan, vanuit het Rijk bekeken. Denk na over het profiel van de deelnemers.



de deelnemers aan GEN, met Ellen (helemaal links)



DEBACLES VOORKOMEN DOOR KENNIS VAN ICT

De kranten staan er vol mee. DigiNotar, automatiseringsproblemen bij de Belastingdienst, de OV-chipkaart en het Elektronisch Patiëntendossier maken duidelijk hoe belangrijk, onmisbaar en kritisch ICT is voor de overheid.

Als topmanager bij de rijksoverheid heb je te maken met alle factoren die jouw beleidsterrein of werkgebied beïnvloeden. De politieke context, personeel, geld, maar ook informatietechnologie. Je kunt niet stellen dat ICT je vak niet is. ICT is niet op zichzelf staand, maar onderdeel van grote projecten.' Daarom moet je er ook niet anders mee omgaan dan met financiën, personeelzaken en huisvesting, meent Maarten Hillenaar. Hij is sinds 1 januari 2009 Rijks-CIO, de *chief information officer*. In die functie brengt Maarten samenhang in ICT-projecten van het Rijk. Hij verbindt de losse onderdelen en voorziet trends.

Zo'n CIO voor het Rijk is hard nodig. ICT is immers niet meer die saai ingerichte kantooruimte, waar 'de ICT-jongens' zitten, die je vastgelopen pc komen reanimeren of de internetaansluiting verlengen. Inmiddels is ICT onlosmakelijk onderdeel van het overheidsbeleid, bepaalt ze zelfs het beleid: digitaal belastingaangifte doen, *crowd sourcing*, reizen met de OV-chipkaart.

HACKEN

Bij grote ICT-projecten gaat het echter meer dan eens fout. In het bedrijfsleven kennen we de voorbeelden van het gehackte netwerk van Playstation, de gestoorde Blackberries en de mailservers van KPN. Bij de overheid komen de voorbeelden telkens terug als er over ICT-projecten wordt geschreven: C2000 voor hulpdiensten, de ICT-problemen bij de Belastingdienst, de OV-chipkaart, het Elektronisch Patiëntendossier en recent de aanval vanuit Iran op DigiD-certificaten van DigiNotar. Maar ook het lekken van informatie naar WikiLeaks, de usb-stick van de rechtbank die in een trein bleef liggen en de oude pc's die met harde schijven vol privacygevoelige informatie aan de

kant van de weg werden gezet. ICT is een *dissatisfier*: als het goed gaat hoor je niemand, gaat het fout dan staat dat in de krant. Zeker als het de overheid betreft. Historische missers zijn aan te wijzen, hetzelfde rijtje komt telkens terug. Recente missers zijn gelukkig minder goed aan te wijzen.

Los van de vraag of er fouten zijn gemaakt en of die fouten te vermijden waren, leiden de berichten in de pers ertoe dat burgers sceptisch raken over het opslaan van DNA-, medische en andere privégegevens bij de (rijks)overheid. Zij raken het vertrouwen kwijt dat ze gevoelige informatie blindelings bij de overheid kunnen achterlaten.

VERSTOPPERTJE

Is het nu zo dat dit juist de overheid zo vaak overkomt? Komt het doordat grote ICT-projecten van het Rijk ook prestigeprojecten zijn? Of komt het doordat bij de overheid niet de beste ICT-mensen rondlopen? Dat laatste suggereert ICT-deskundige René Veldwijk 15 oktober in het Volkskrant-artikel onder de kop 'Bij de overheid zitten ICT-kneuzen'. Hij stelt ook dat het topmanagers, die het proces behoren te controleren en knopen moeten doorhakken, vaak ontbreekt aan voldoende kennis op dit gebied.

In gesprekken met Maarten Hillenaar maakten topmanagers kenbaar dat ze door gebrek aan kennis van ICT in lastige situaties kunnen belanden. 'Als manager geef je niet graag toe dat je iets niet begrijpt. Zeker niet als je van mening bent dat het wel bij jouw rol als manager hoort.' Dat betekent dat zij in ongemakkelijke situaties kunnen komen, zich niet altijd zeker voelen en daardoor het gevoel hebben dat ze hun rol niet goed vervullen. Dat is bepaald oncomfortabel als je *in control* wilt zijn. Topmanagers schatten zichzelf overigens te laag in als het gaat om kennis en ervaring met ICT, stelt



Maarten Hillenaar, Chief Information Officer Rijksoverheid: 'Met ICT moet je niet anders omgaan dan met financiën, personeelszaken en huisvesting.'



Marije Hulshof, directeur divisie NL EVD Internationaal bij AgentschapNL: 'Ik kan nu beter bijdragen aan de definiëring en de governance van onze informatie-vragen en ICT-projecten'

Maarten Hillenaar. 'Ze weten meer dan ze denken. Topmanagers hebben echter vaker het gevoel dat ze weinig weten van ICT, dan dat het echt zo is. Thuis boeken ze een reis via internet, hebben ze digitale televisie en doen hun kinderen computerspelletjes. De ICT-vraagstukken waarmee topmanagers te maken hebben, gaan over sturing, uitgangspunten, vertrouwen, politieke risico's en kwaliteit van mensen. En daar hebben ze verstand van!'

Maar behoort het tot de taken van topmanagers om te weten wat DNS'en, HTML5 of PKI inhoudt? Nee, er is een grens aan wat je moet weten, zegt Maarten. 'Met afkortingen en jargon speel je verstoppertje. Wel moet je weten dat er meerdere systemen zijn en welke kretten van belang zijn. Eigenlijk gaat het om het stellen van de juiste vraag.'

KENNISVERDIEPING

Voor het vergroten van hun kennis over ICT kunnen ABD-managers terecht in het ABD Ambtelijke Professionaliteit Programma, ABD APP, dat zich richt op het overdragen van de essenties van de ambtelijke professionaliteit aan de top 400 bij het Rijk. ABD APP biedt de topmanager op vijf uiteenlopende thema's verdiepende kennis aan (zie kader). Kennisverdieping die volgens het SGO (overleg van secretarissen-generaal) hard nodig is. Binnen de ICT-module is Maarten Hillenaar een van de begeleiders. 'ABD APP moet topmanagers een zekerder gevoel geven in hun overleggen en laten aanvoelen waarin ze zich verder kunnen

verdiepen. En wanneer ze tegen hun projectmanager moeten zeggen: "Praat eens normaal Nederlands".'

HANDIG

Marije Hulshof is een ABD-manager die in haar werk tegen gebrek aan ICT-kennis opliep. De directeur divisie NL EVD Internationaal bij AgentschapNL volgde de eerste ICT-module van ABD APP. 'In ons agentschap lopen verschillende cruciale ICT-trajecten. Het is lastig om als manager dan je rol goed te spelen als je zelf geen ICT-achtergrond hebt en die "taal" niet spreekt. Je wilt beslissingen nemen op basis van goede afwegingen en de vragen kunnen stellen die daarvoor nodig zijn.' Met extra kennis over ICT heeft Marije meer oog voor de wijze waarop ICT-projecten binnen AgentschapNL zijn georganiseerd of georganiseerd zouden moeten zijn. 'Als directielid kan ik nu beter bijdragen aan de definiëring en de governance van onze informatie-vragen en ICT-projecten.' Handig gereedschap waarmee je als relatieve leek een ICT-project in kaart kan brengen, is de *Gateway Review*, een checklist die je afgaat. De antwoorden structureren het project. 'Erg handig', meent Marije uit ervaring. Wanneer topmanagers meer van ICT weten of weten waarop ze in ieder geval moeten letten, voorkomen ze dat ICT-projecten niet opleveren wat ervan wordt verwacht, stelt Maarten Hillenaar. Dat levert een bijdrage aan de kwaliteit van de rijksoverheid en daarmee aan het vertrouwen van burgers hierin.

*ABD APP

Bureau Algemene Bestuursdienst biedt topambtenaren het ABD Ambtelijke Professionaliteit Programma (ABD APP). In dit programma worden de essenties van de ambtelijke professionaliteit overgedragen: Democratie & Rechtsstaat, ICT, Internationaal, Financiën & Economie en Verandering: Beleid & Organisatie. Het

programma richt zich primair op de cognitieve aspecten van ambtelijke professionaliteit. De modules focussen op kennisterreinen die voor de hele doelgroep van belang zijn, met een maximum aan maatwerk dankzij zowel individuele gesprekken als groepsbijeenkomsten en praktijkcases. Experts van binnen en buiten het Rijk zorgen

voor inhoudelijke input van de modules, en zorgen voor actuele invulling van de thema's. Meer informatie over ABD APP en deelname: vraag uw MD-consultant of het programma-secretariaat (070-4267142) en zie www.algemenebestuursdienst.nl.

9

OPENHARTIGE VRAGEN

ALY VAN BERCKEL (42),
Lid van het managementteam
Belastingdienst/CHRO bij het
ministerie van Financiën

1

Wat is je huidige gemoedstoestand?

‘Ik voel een hoop energie, ben geïnspireerd, maar ook ongeduldig. Alle ideeën die loskomen bij het maken van de investeringsagenda, inspireren mij. Maar: het mag snel af! Ik wil graag aan de slag met het strategisch personeelsplan waar ik nu aan werk.’

2

Van welk bedrijf zou je baas willen zijn?

‘Van een bedrijf met een sterk imago, de beste werkgever. Een bedrijf dat steeds bezig is met verbetering van zijn product. Dan kom ik uit bij de Hema. Een sterk merk met een sterk product, een goede werkgever. Ik zou trots zijn om daar de CEO te zijn.’

3

Lig je wel eens wakker van je werk?

‘Dat is me nog nooit overkomen. Dat wil niet zeggen dat ik dingen nooit lastig vind. HR-werk kan moeilijk uit te leggen zijn. Medewerkers twijfelen wel eens aan de goede bedoelingen van het management. Je kunt kritiek krijgen als je het werk centraal stelt en niet de mens. Ik ben geen zorgelijk type, maar wil wel laten blijken dat het mijn zorg heeft.’

4

Wat is jouw devies?

‘Vertrouw op jezelf. Ik volg mijn intuïtie, zie dat als opgebouwde ervaring. Ik vertrouw graag op mijn gevoel.’

‘Ik vind dat ik iets kan bijdragen’



5

Wat bepaalt of je fluitend naar je werk gaat?

‘Ik ga altijd met plezier naar mijn werk, heb nog geen dag met tegenzin gewerkt. Is dat gek? Ik denk het niet. Ik word blij van mijn werk, hou van de afwisseling. Belangrijk dat ik iets te doen heb, van een lege agenda word ik ongelukkig. Wat ik doe moet van toegevoegde waarde zijn.’

6

Voor wie doe je het?

‘Voor de organisatie. Ik ben resultaatgericht, wil de organisatie verder brengen. Ik wil zeker niet voor mezelf scoren. Thuis zeg ik altijd dat ik een leukere moeder ben als ik werk. Ik ben veel weg en daar vinden mijn kinderen iets van. En naast mijn werk heb ik ook een druk sociaal leven. Ik zet me in voor de MR van de basisschool en bijvoorbeeld voor de kerk. Ik vind dat ik iets kan bijdragen. En ik doe het ook voor mezelf, het draagt bij aan mijn ontwikkeling.’

7

Zijn er dagen dat je geen moment aan je werk denkt?

‘Die dagen zijn zeldzaam. De Blackberry en de iPad maken het niet eenvoudig... Het helpt me wel in de actualiteit te werken. Ik kan vrij gemakkelijk loslaten.’

8

Wie is jouw leermeester?

‘Uiteindelijk kom ik steeds bij mijn ouders uit. Van hen leerde ik de dingen te doen die ik wil en moet doen. En doe het met passie, luidde hun boodschap. Verder heb ik van alle leidinggevenden die ik had, altijd geleerd. Op leiderschapsgebied heeft Manfred Kets de Vries mij geïnspireerd.’

9

Waar ben je bang voor?

‘Ik ben eigenlijk nergens bang voor. Ja, misschien voor het onbekende? Ik ben, denk ik, wel ooit bang geweest voor het moment dat alles niet meer zo perfect zou zijn.’

**WIE
wat waar?**

Actuele benoemingen +
ABD TOP Consultants
ABD Interim
ABD Politietop



MINISTERIE VAN VOLKSGEZONDHEID,
WELZIJN EN SPORT

ANCA ANSINK

functie: hoofdinspecteur Curatieve Gezondheids-
zorg Inspectie voor de Gezondheidszorg
per: 1 oktober 2011
was: directeur Sector Kennis en kwaliteit a.i.
en regiomanager a.i. Integraal Kankercentrum
Nederland



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

NIELS OBBINK

functie: directeur Divisie Inlichtingen &
Opsporing van de nieuwe Voedsel en Waren
Autoriteit (nVWA)
per: 1 januari 2012
was: kwartiermaker Tijdelijke
Werkorganisatie Opsporing bij de nVWA



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

JAN MEIJER

functie: directeur divisie Klantcontact &
Dienstverlening van de nieuwe Voedsel en Waren
Autoriteit (nVWA)
per: 1 januari 2012
was: kwartiermaker tijdelijke werkorganisatie
Klantcontact & Dienstverlening bij de nVWA



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

ROEL STEVENS

functie: hoofdinspecteur divisie Veterinair &
Import van de nieuwe Voedsel en Waren Autoriteit
(nVWA)
per: 1 januari 2012
was: kwartiermaker tijdelijke werkorganisatie
Industrie bij de nVWA



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

HENK DE GROOT

functie: hoofdinspecteur divisie Consument &
Veiligheid van de nieuwe Voedsel en Waren
Autoriteit (nVWA)
per: 1 januari 2012
was: kwartiermaker tijdelijke werkorganisatie
Horeca, Retail en Ambacht



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

HARMEN HARMSMA

functie: hoofdinspecteur divisie
Landbouw & Natuur van de nieuwe Voedsel en
Waren Autoriteit (nVWA)
per: 1 januari 2012
was: kwartiermaker tijdelijke
werkorganisatie Plant



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

FREDERIEKE DAMME

functie: directeur Staf van de nieuwe Voedsel en
Waren Autoriteit (nVWA)
per: 1 januari 2012
was: kwartiermaker tijdelijke
werkorganisatie Staf & Control

ABD Interim



MINISTERIE VAN
BUITENLANDSE ZAKEN

PETER MULDER

functie: verandermanager Centrale Dienst
Informatiseringsontwikkeling
per: 12 september 2011
uitgeleend door: SZW



GEMEENTE DE RONDE VENEN

INA SJERPS

functie: wnd. gemeentesecretaris
per: 19 september 2011
uitgeleend door: servicecentrum
Drechtsteden



MINISTERIE VAN VEILIGHEID EN
JUSTITIE

MARIE-LOUISE VAN MUIJEN

functie: programmamanager Voorkomen
Kinderuitbuiting
per: 1 oktober 2011
uitgeleend door: BZK



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

MARTINE VAN GRIEKEN

functie: voorzitter sub commissie PAC 2
per: 24 oktober 2011
uitgeleend door: BZK



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

JAN JURGEN HUIZINGA

functie: plv. Voorzitter PAC 2
per: 24 oktober 2011
uitgeleend door: BZK



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE
ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

CHRIS VAN VONDELEN

functie: projectdirecteur Fusie CA, NMa, Opta
per: 1 september 2011
uitgeleend door: SZW





Toptransfer

Een interessante overstap uit 'wie wat waar' uitgelicht. Dit keer: Jan Meijer, nu nog kwartiermaker voor de divisie Klantcontact & Dienstverlening van de nieuwe Voedsel en Warenautoriteit. Vanaf 1 januari 2012 wordt hij voor dezelfde divisie directeur.

Al anderhalf jaar kwartiermaker, nu directeur?

'Klopt. Sinds anderhalf jaar ben ik kwartiermaker voor de divisie Klantcontact & Dienstverlening van de nieuwe Voedsel en Warenautoriteit. De nVWA ontstond uit een fusie van de Algemene Inspectiedienst, de Plantenziektenkundige Dienst en de Voedsel en Waren Autoriteit. Bij die fusie was ik als programma-manager betrokken. Ik wil graag doorzetten waar ik al mee bezig was. Een tijdje geleden werd de functie van directeur opengesteld, dus heb ik gesolliciteerd.'

Wat gaat er voor jou veranderen?

'Er komt een aantal nieuwe onderdelen bij. Facilitair management, huisvesting en DIV behoren straks ook tot onze divisie. Daar moet ik me goed in gaan verdiepen. We krijgen bovendien veel personele wisselingen binnen de nVWA, ook op management-niveau. Ik kijk ernaar uit om met een nieuw MT alles weer goed neer te zetten.'

Wat moeten nieuwe collega's van je weten?

'Ik ben best ongeduldig van aard. Maar verder heb ik geen lange gebruiksaanwijzing hoor. Misschien nog wel leuk om te weten: in mijn vrije tijd speel ik mondharmonica in een band. Als het laat wordt op het werk, wil ik die mondharmonica nog wel eens te voorschijn halen.'

Wat is jouw stijl van leidinggeven?

'Het resultaat moet duidelijk zijn, hoe je daar komt maakt me niet zo veel uit. Als voor iedereen de regels duidelijk zijn, dan kan ik als leidinggevende ook veel ruimte bieden. Ik ben niet iemand die heel erg controle wil uitoefenen.'

Je hebt al eerder fusies meegemaakt. Wat heb je daarvan geleerd?

'Dat heeft behoorlijk wat voeten in de aarde, omdat er een behoorlijke groep mensen is die straks geen plek meer heeft binnen de organisatie. We moeten daarom extra zorgvuldig omgaan met het plaatsingstraject dat voor het eind van het jaar moet zijn afgerond.'

KORT /NOVEMBER/DECEMBER/JANUARI

Overheidsmanager van het Jaar

Wordt het Paul, Barend of Peter? We weten het 23 november aanstaande. Die avond om 20.00 uur in De Ridderzaal in Den Haag maakt de jury bekend welke manager de eretitel Overheidsmanager van het Jaar 2011 krijgt. Drie overheidsmanagers zijn genomineerd: Paul Huijts, directeur-generaal Volks-

gezondheid bij het ministerie van VWS, Barend Rombout, hoofd Bureau Frontlijn gemeente Rotterdam en Peter Teesink, directeur Sociale Werkvoorzieningsbedrijf lederz gemeente Groningen. De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties reikt die avond de award uit aan de winnaar en de minister

van Veiligheid en Justitie houdt de Overheidslezing 2011. De jury van de verkiezing bestaat dit jaar uit: Johan Remkes (voorzitter, commissaris van de Koningin van Noord-Holland), Jet Bussemaker (rector Hogeschool van Amsterdam), Erik Heijdelberg (Overheidsmanager van het Jaar 2009, Judith Meulenbrug

(plv directeur-generaal Algemene Bestuursdienst), Mirko Noordegraaf (hoogleraar Publiek Management), Albertine van Vliet-Kuiper (oud-burgemeester Amersfoort), Bernard Wientjes (voorzitter Vereniging VNO-NCW) en Pieter Zevenbergen (oud-lid College Algemene Rekenkamer).

Vernieuwde ABD Kandidatenprogramma in januari van start

Het vernieuwde ABD Kandidatenprogramma gaat 26 januari 2012 feestelijk van start. De selectie van kandidaten is in volle gang en begin februari starten de eerste modules. Avicenna Academie voor Leiderschap gaat het vernieuwde programma uitvoeren. Deze academie is een 'samenscholing' van topdocenten en experts op het gebied van leiderschapsvorming, ondernemerschap, strategievorming en innovatie. Centraal in het nieuwe programma staat de leiderschapsontwikkeling van de kandidaat in hun eigen praktijk. De kandidaten kiezen daarvoor in het eerste jaar een leiderschapsopgave op ABD-niveau die zij in het tweede jaar gaan uitvoeren. Het programma maakt deze leiderschapsontwikkeling mogelijk door de directe werkomgeving (leidinggevend) sterker te betrekken

bij het leerproces van de kandidaten en vice versa. Het programma bestaat uit twee fasen. In de eerste fase krijgen kandidaten fundamentele inzichten van topdocenten aangereikt, waarmee ze tot een heldere formulering en keuze van hun eigen strategische leiderschapsopgave kunnen komen: waar sta en ga ik voor? Waartoe zet ik mijn leiderschap in? Hoe stel ik mijn leiderschap ten dienste van de Rijksoverheid? In de tweede fase brengen kandidaten hun persoonlijke leiderschap in praktijk door hun leiderschapsopgave daadwerkelijk uit te voeren. De problemen en leervragen die de deelnemers hierbij tegenkomen vormen dan de insteek van het collectieve programma. Alle oud-kandidaten, tutoren en het SGO ontvangen een uitnodiging voor de feestelijke startbijeenkomst.



AGENDA

17 JANUARI 2012

Seminar

'Synchroniseren van besluitvorming tussen centrale en decentrale overheden'

Vierde seminar in de ABD-reeks 'Complexe vraagstukken en nieuwe oplossingen'

Spreker: Lambert Verheijen, dijkgraaf Aa en Maas, voormalig gedeputeerde provincie Noord-Brabant

13 FEBRUARI 2012

Seminar

'Stelselwijzigingen in de praktijk' Vijfde seminar in de ABD-reeks 'Complexe vraagstukken en nieuwe oplossingen'

Spreker: Martin van Rijn, CEO bij pensioenuitvoeringsorganisatie PGGM, voormalig directeur-generaal bij het ministerie van VWS

Locatie alle seminars:

Van Bylandthuis, Benoordenhoutseweg 46, Den Haag
Aanvang: inlooptijd tussen 15.30 en 16.00 uur. Het seminar start om 16.00 uur en eindigt om 18.00 uur.

Na afloop is er een borrel.
Aanmelding: via
abdbijeenkomsten@minbzk.nl

Boek 'Kwartiermakers van de toekomst'

De in de seminarreeks gebruikte ervaringen zijn beschreven in het boek 'Kwartiermakers van de toekomst'.

COLOFON

ABD BLAD is het relatiemagazine van Bureau ABD, onderdeel van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het verschijnt zes keer per jaar. De inhoud van ABD BLAD weerspiegelt niet noodzakelijkerwijs de mening van Bureau Algemene Bestuursdienst

BLADCONCEPT Maters & Hermesen
Journalistiek, Leiden
HOOFDREDACTEUR André Westra (Bureau ABD)
EINDREDACTIE Renee Simonis (Bureau ABD), Caroline Togni (Maters & Hermesen)

AAN DIT NUMMER WERKTEN MEE Maters & Hermesen (Marieke van Gils, René Lamers, Maureen Land, Sarah Leers, Caroline Togni)
FOTOGRAFIE Jurgen Huisjes, Serge Ligtenberg, Ilya van Marle (cover), Joep van Rheenen

BEELDREDACTIE Mascha Baarda
VORMGEVING Maters & Hermesen
Vormgeving, Leiden
DRUK Ando, Den Haag

ONDERWEG

ABD BLAD spreekt de manager onderweg naar een afspraak. In de trein met: Tienke Dijkstra (63), directeur InterCoach (De Werkmaatschappij, BZK).

Waar gaat de reis naartoe?

'Naar mijn kantoor in het Beatrixpark, vlakbij station Laan van Nieuw Oost-Indië. Omdat ik part-time werk – ik zit al voor een deel in de FPU – reis ik op de dagen dat ik werk altijd na de spits.'

Eerst uitslapen?

'Haha, nee. Ik sta altijd vroeg op. Ik vind het heerlijk om 's ochtends even te zingen, stemoefeningen te doen. Ik zit op zangles en probeer tegenwoordig flamenco te zingen. Belangrijk dat ik iedere dag even zing.'

Als je zo op je bestemming bent, dan ga je eerst...?

'Op zoek naar een computer, want ik heb een flexplek. Omdat ik maar een paar dagen werk, zit mijn agenda volgepropt op die dagen. Het belangrijkste vandaag is de bespreking vanmiddag over het Jaarplan 2012. Daar moeten we een laatste inhoudelijke slag maken. Het is nog behoorlijk spannend, wat kunnen we waarmaken volgend jaar?'

Ben je vaak onderweg?

'Ik trein al sinds 1976 heen en weer tussen Amsterdam en Den Haag. Ben begonnen bij CRM aan de Steenvoordelaan in Rijswijk. Behalve woon-werk reis ik regelmatig naar Utrecht. We hadden een coachingleergang voor directeuren van grote gemeenten uit het hele land. Dan plan ik een vergadering in Seats2Meet op loopafstand van Utrecht Centraal. Ik vind het leuk om naar mensen toe te gaan, niet in Den Haag te blijven zitten.'

Hoe is jouw leven als topambtenaar?

'Ik heb het altijd leuk gevonden om in de top van de overheid te werken. Op mijn 25ste werd ik kwartier-

maker om de directie Emancipatiebeleid op te zetten. Ik heb altijd functies met grote verantwoordelijkheid gehad, maar had nooit de ambitie om DG of SG te worden. Het politieke spel trekt me niet.'

Wat maakt je werk mooi?

'De mensen en de nieuwe dingen die ik mag verzinnen. Ik kom zoveel mensen tegen met passie voor de publieke zaak. InterCoach zorgt ervoor dat deze mensen elkaar over en weer kunnen inspireren. We werken voor de top van de overheid, maar ook voor secretaresses en jonge talenten hebben we programma's ontwikkeld.

Waar heb je moeite mee?

'Met de enorme bureaucratie. Al die rapportages die we moeten maken, dat ben ik wel eens spuugzat. Als je ziet hoeveel tijd we kwijt zijn aan bureaucratisch geneuzel...'

09:42

VAN: station Amsterdam Zuid/WTC
NAAR: station Laan van NOI,
Den Haag MET: de stoptrein naar
Leiden; overstappen in de sneltrein
naar Den Haag
AFSTAND: 56,9 kilometer
TELEFOONTJES: 1, verwarring over
een afspraak die pas om 11:15 uur is
SMS: geen MUZIEK: geen



THUIS

Martine van Grieken (49),
projectleider transitie Herziening Toezicht Rechtspersonen
(Justis) en voorzitter PAC-bedrijfsvoering EL&I

Thuis in het Haagse Statenkwartier bij ABD Interimmanager Martine van Grieken en vriendin Christianne Mattijssen (46, ook manager ABD Interim) en zoon Mees (6).

Christianne: 'Ik breng Mees altijd naar school, Martine haalt hem op uit de naschoolse opvang. Vrijdags werkt Martine niet. Dan zit ze vaak hierboven, in onze studeerkamer, ook als Mees vriendjes meebrengt. Da's prachtig natuurlijk, met z'n allen op de flipperkast. Ze erfde 'm van haar zus Petra die vorig jaar overleed. Sinds Mees er is, is het schipperen met het combineren van werk en privé. Als je thuis bent, wil je niet werken. Maar natuurlijk komt er die dag een belangrijk telefoontje, of kun je de neiging niet weerstaan even in je mailbox te kijken. Je probeert een fulltime baan toch in vier dagen

te proppen. Zo ben ik toch vaak aan 't werk op mijn vrije woensdagochtend. Martine is heel efficiënt en kan zowel haar werk als dingen die voor ons gezin moeten gebeuren heel gericht en volgens planning doen. Ik kan mijn tijd thuis echt verluimelen... Het is wel eens onhandig dat we een baan hebben waarbij we niet om vijf uur de deur kunnen dichttrekken. Als er iets met Mees is leggen we de agenda's naast elkaar. Wie kan er het beste naar huis? Allebei vier dagen werken vind ik een goede verdeling. Uiteindelijk biedt de overheid ook de managers veel mogelijkheden om werk en zorg te combi-

neren. In tegenstelling tot het bedrijfsleven, hoor ik van vrienden. Daar is het nog steeds niet geaccepteerd dat een directeur een dag minder werkt.'

Mees: 'Vandaag mag ik langer opblijven, eigenlijk ga ik altijd om half acht naar bed. Soms moet er nog eentje werken als de andere mama thuis is. Na school ga ik naar de Twee Piraten, de opvang. Daar haalt Martine me op. Of soms ga ik met een vriendje mee, als ze allebei laat zijn. Als mama Chris laat moet werken, eten we patatjes. En als mama Martine weg is, mag ik in het grote bed slapen. Dan lezen we uit Het grote boek van Haas.'