



Algemene Bestuursdienst  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

**John van Lieshout**  
(pagina 8): 'De  
poorten naar onze  
oud-collega's buiten  
het Rijk gaan open,  
en dat is mooi'

# ABD

**4**  
**BELASTINGDIENST**  
Eén jaar Programma-  
bureau. 'We raken op  
stoom'

**8**  
**NETWERKEN**  
Deel je kennis met  
managers binnen en  
buiten het Rijk

**15**  
**ONDERWEG**  
Aart van den Assem loopt  
graag naar Defensie

**BLAD**  
**Nº3**  
JULI 2012

**+**  
**AGENDA**  
ABD APP module  
Democratie & Rechtsstaat

VERDER: **SG AAN TAFEL PAG. 7** Ton Annink/Defensie  
**OPENHARTIG PAG. 11** Bram de Klerck: 'Maak het  
niet gecompliceerder dan het is' **TOPTRANSFER**  
**PAG. 13** De overstap van Christiaan Rebergen

**WIE ZIT**  
**WAAR?**

Overzicht van de laatste  
benoemingen

12



## de KOFFER

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

Deze keer: de Samsonite rugzak (zwart canvas) van **André Dijkhuijs**, algemeen projectleider Leonardo (VenJ).

### Projectleider met rugzak?

Ik fiets naar kantoor, zo'n halfuurtje vanaf Kijkduin, stop de rugzak overigens in mijn fietstas. Hij is net groot genoeg voor allerlei dossiers, maar helaas iets te klein voor mijn laptop.

### Wat is dat voor leuk zwart multomapje?

Daarin heb ik mijn losse aantekenaadjes, gelinieerd. Ik heb de map ingedeeld op onderwerp, zoals de sectoren van VenJ en de verschillende Leonardo-onderwerpen. Ieder thema heeft zijn eigen tabblad. Achterin zitten handige lijstjes: adressen, agendalistjes, planningen en de vertrektijden van de trein Utrecht-Den Haag.

### Waar ga je dit weekend mee aan de slag?

Ik wil in elk geval de stukken voor de Stuurgroep Leonardo goed voorbereiden. Maandag vergaderen we over de voortgangsrapportage van dit begrotings- en inkoopstelsel voor heel VenJ. En we bespreken het besluit dat het bestuursdepartement en de dienst Justis het programma Leonardo op 9 juli in gebruik nemen.

### Wanneer komen de dossiers thuis uit de tas?

Altijd aan de randen van het weekend, op vrijdag- of zondagavond. Het liefst ga ik vrijdags om acht uur aan de slag als mijn gezin naar Goede Tijden Slechte Tijden kijkt. Ik kruip dan een uur of anderhalf achter de pc in de woonkamer. De dossiers neem ik weliswaar mee op papier, maar thuis log ik meestal in en lees ze vanaf het scherm.



**INHOUD:** TE LEZEN STUKKEN (1,6 KG), 5 USB-STICKS (53,5 GR.), 1 WATERMAN VULPEN MET GOUDEN PENPUNT (24,5 GR.), 1 ZWITSERS ZAKMES TYPE MOUNTAINEER ('VOOR MIJN SINAASAPPEL EN NOODREPARATIES AAN DE FIETS', 100 GR.), ZWARTE MULTOMAP 17-RINGS (490 GR.), 3 TOEGANGSPASSEN (OCW, IENM EN RIJKSPAS (30 GR.))



**Simon Smits** (directeur-generaal Internationale Betrekkingen bij EL&I): 'Ofwel, waar een wil is, is een weg. Voor mij is management vooral: het goede voorbeeld geven. Je kunt obstakels zien, of mogelijkheden. Iets is een probleem, of een uitdaging. Mijn team heeft een sterke can-do mentaliteit en dat is ook nodig als je een goede partner voor het internationaal opererende bedrijfsleven wilt zijn. Nederland moet het hebben van het buitenland: zowel de EU als de wereldmarkt zijn voor ons van levensbelang.'

## UITWISSELING MET DE VIER GROTE STEDEN

DG ABD Manon Leijten sloot begin juli een nieuwe samenwerkingsovereenkomst met de burgemeesters van de vier grote steden, Den Haag, Utrecht, Amsterdam en Rotterdam. De samenwerking moet de uitwisseling van topmanagers tussen Rijk en de G4 stimuleren en vergroten, onder meer door het wederzijds openstellen en toegankelijk maken van vacatures. Het verbreedt de ervaring van de manager en het vergroot het blikveld en het netwerk van de organisatie. De G4 en de rijksdienst vinden dat uitwisseling een belangrijke bijdrage levert aan het vermogen om als medeoverheden samen op te trekken. Voor die managers die geïnteresseerd zijn in een overstap (Rijk-G4 of G4-Rijk) kan een relevante stageplaats of werkbezoek worden geregeld.

**128 HET CIJFER** Het nieuwe LinkedIn bedrijfsprofiel van de Algemene Bestuursdienst heeft inmiddels **128 volgers**. Het Re-Member ABD-netwerk voor (oud) ABD-managers kent nu 96 leden. 367 Twitteraars volgen de ABD-tweets. In het afgelopen halfjaar kreeg de ABD-website 55.615 unieke bezoekers. 2838 geïnteresseerden ontvingen de wekelijkse digitale ABD-Nieuwsbrief.





Foto Jurgen Huiskes

# KUNST

*in kamer A03.03 op het ministerie van IenM aan de Plesmanweg*

**Petra Loeff, directeur Bestuursondersteuning (IenM)**  
 'Deze zeefdruk trof ik aan toen ik drieënhalf jaar geleden in deze functie kwam. Een mooi kleurrijk werk in een eigen stijl, een soort tussengebied tussen figuratief en abstract. Het heeft een bijna naïef aandoend optimisme en straalt levenslust uit. Ik had geen idee wie de maker was, tot een bezoeker het herkende als werk van Derk Wessels, kunstenaar met downsyndroom. Extra mooi dat iemand met Down dit "Op de touwbrug" maakte. Met ook nog een link naar mijn werk: mijn directie vormt de brug tussen politiek en de medewerkers in de ambtelijke organisatie.'

## WERKWEEK van Rob Kuipers, ABDTOPConsultant



*'Dit afscheid wordt stevig, met gasten Henk Kamp, Jacques Wallage en cabaretier Dolf Jansen!'*

maandag 11 juni  
**12.00 uur**  
*Wekelijks teamoverleg ABDTOPConsult over nieuwe opdrachten en hulpvragen.*

dinsdag 12 juni  
**9.00 uur**  
*Naar het CAOP voor de lesmodule Gateway Review aan het MT van de Inspectie Leefomgeving en Transport. Leuk!*

woensdag 13 juni  
**13.30 uur**  
*Strategisch beraad bij EL&I over de voortgang van het SBR-programma (Standard Business Reporting), waarvan ik de rijkregisseur ben.*

donderdag 14 juni  
**15.00 uur**  
*Afscheidsreceptie van Erry Stoové, bestuursvoorzitter van de Sociale Verzekeringsbank, in Amstelveen.*

vrijdag 15 juni  
**15.30 uur**  
*Bij SG SZW Johan de Leeuw voor de terugkoppeling van het reviewteam op project 12, Compacte Rijksdienst.*

Eén jaar Programmabureau Belastingdienst

# Stuiterend het land door

‘Beter samen.’ Zo karakteriseert programmadirecteur Anton Molleman zijn opdracht voor een nieuwe manier van werken bij de Belastingdienst. Halverwege de rit maakt hij de balans op.

*De 30.000 medewerkers van de Belastingdienst zijn een verandertraject ingegaan. Zij moeten op een andere manier gaan werken, zo schrijven de plannen. Jow programmabureau ging met de opdracht aan de slag. Hoe kreeg je scherp waar het om moest gaan?*

‘Ik werd, kort na de aftrap, geïnspireerd door één verhaal. Een vriend van mij werd ernstig ziek. Binnen drie dagen stelde het VU Cancer Center de diagnose: kanker. Het behandelplan lag klaar.

Hij was blij verrast, dat het ook snel kon! Ze konden direct met hem aan de slag. Door zijn verhaal raakte ik zakelijk geïnteresseerd in die snelheid van het centrum. Dit moet te maken hebben met goed leiderschap en lean management, stelde ik. Ik maakte een afspraak voor een externe oriëntatie op de polikliniek, waar de verschillende oncologische disciplines dicht bij elkaar zitten. Zo is het mogelijk om snel een diagnose te stellen en een behandelplan te maken. De eerste succesfactor, zo bleek, is het vertrekpunt van het centrum: de patiënt. Ze zijn letterlijk in de schaduw van de patiënt meegelopen om te kijken wat hij tegenkwam. Een tweede succesfactor is het binnenbrengen van de buitenwereld. Roep een andere expertise aan om je eigen processen te verbeteren. Als je doelstelling is om binnen 48 uur diagnose te stellen, voor de patiënt, moet de interne logistiek op orde zijn. Het is namelijk geen medisch probleem, maar een logistiek probleem. Een volgende succesfactor is het werken met lean management: betrek de medewerkers in de processen van patiënt tot patiënt en bevorder



daarmee de ketensamenwerking. Succesfactor vier gaat over kwaliteit. Dat gaat hier vóór snelheid. 15 procent van de diagnoses duurt langer omdat de kwaliteit dat vergt. En dat is niet erg. Tot slot, maar uiterst belangrijk, is het werken met voorbeeldfiguren: zichtbare leiders die er echt voor gaan. Deze professionals stralen uit wat jij voor ogen hebt.'

#### **Hoe vertaalde je de aanpak van het VU Cancer Center naar jouw ploeg, de Belastingdienst?**

'Ik kwam thuis met een vol hoofd, zoveel materie, zoveel voorbeelden. En direct schieten onze eigen voorbeelden door mijn hoofd. Het bezwaarproces, al jarenlang zo'n ding bij ons. De wet geeft ons zes weken voor de bezwaarprocedure. De hele organisatie is erop ingericht om die zes weken te halen. We proberen hetzelfde steeds maar weer te doen. Al onderzoekende kwam ik tot het inzicht: de werkelijke "behandeltijd" is drie uur! En dat ding is zes weken of langer onderweg... Niet vanwege fiscale problemen, maar de logistiek kan veel beter. Hier gaat het over, bedacht ik. De burger, ons vertrekpunt, hem willen we bedienen met snelle uitkomsten op een bezwaar. Voor die taak staat ons programmabureau: het ondersteunen van de herinrichting van de Belastingdienst in een dienstbare organisatie die er is voor de burger. Wij kunnen het niet zelf doen, dat is aan de medewerkers. Zij moeten het gaan doen. Het programmabureau fungeert als aanjager.'

#### **Dat aanjagen is nu een jaar aan de gang. Hoe staat het ervoor?**

'We raken op stoom. We zijn vorig jaar gestart met vier veranderprogramma's: Leiderschap, Lean Management, Employability en Het Nieuwe Werken, elk aangestuurd door een programmanager. Leiderschap is nu enige tijd in uitvoering. Op basis van een nieuw vastgestelde visie die vijf lijnen van leiderschap bevat bieden we workshops aan, managers nemen deel aan

een management development traject, er is een vlootschouw geweest, en in de beoordelingscyclus is het leiderschapsprogramma opgenomen. Van het tweede programma, Lean Management, zijn veel onderdelen nu in de uitvoeringsfase. Met lean werken willen we een cultuur creëren waarin alle medewerkers continu werken aan het verbeteren van vaardigheden en processen. Om dit voor elkaar te krijgen hebben we zeventig lean-coaches aangesteld: interne medewerkers die de managers van de teams en de teams zelf helpen om de voorwaarden te scheppen om lean te werken. Wij van het programmabureau trekken het land in om op de belastinglocaties te kijken hoe het ervoor staat. Employability heeft een employabilitycentrum opgericht voor het aantrekken en creëren van duurzame medewerkers en daarnaast om medewerkers te laten groeien in hun werk. Het Nieuwe Werken is het laatste veranderprogramma. Daarin gaat het straks om de drie b's: *bricks*, *behaviour* en *bites*. Het deel dat gaat over gedragsverandering, *behaviour*, is nog niet van de grond gekomen. Daar gaan we nu mee verder. Kortom, drie van de vier programma's zijn in uitvoering.'

#### **Zijn er weerstanden?**

'Die zijn er. Maar met die mensen ga ik in gesprek. Zo sprak ik de directeur van een organisatie-onderdeel. "Ik heb niet zo'n behoefte aan jullie van het programmabureau", begon hij. Ik vroeg hem waarom hij zo deed. Het opleggen van "bovenaf" lag gevoelig. Ik liet hem weten dat ik hem en zijn mensen nodig heb. Ons doel is om in co-creatie met onze mensen, samen lerend vooruitgang te maken. Mijn taak is ervoor te zorgen dat het gaat passen, met ieders hulp.'

#### **Wanneer is jouw opdracht geslaagd?**

'Als voortdurend verbeteren met lean is bereikt en employability vanzelfsprekend is en niet vrijblijvend. Als de organisatie het kortom helemaal zelf doet, zijn wij als programmabureau geslaagd en dus overbodig geworden.'

#### **Wat vind je nou het allerlastigste aan deze klus?**

'Om waar te maken dat je deze vier programma's in zijn verband terugziet in de organisatie, inclusief de meerwaarde ervan. Dus dat één plus één plus één plus één niet vier is, maar vijf of zes. Dat het echt zichtbaar in de organisatie gevoeld wordt, zoals in dat ziekenhuis. Die stap moeten we het komende jaar maken.'



**Anton Molleman**  
**Functie** Sinds juli 2011 programmadirrecteur van het Programmabureau Belastingdienst. Het Programmabureau werkt met vier veranderprogramma's (lean management, leiderschap, employability en Het Nieuwe Werken) voor de Belastingdienst.  
**Opdracht** De veranderingen die voortvloeien uit de middellange termijnplannen en het strategisch personeelsplan van de Belastingdienst ondersteunen.



# HET RIJK UIT

Hugo de Vries (58) maakte de overstap naar het waterschap Hollandse Delta. 'Je ziet direct resultaat van je werk.'

## Spannend als er veel regen komt

**N**a jarenlang 'bestuurders achter de vodden zitten' vond Hugo de Vries het tijd om aan de uitvoerende kant aan het werk te gaan. De voormalig hoofd-directeur van de Gemeenschappelijke Dienst van VROM en directeur-inspecteur Regio West bij IenM koos voor de functie van directeur Watersystemen bij het waterschap Hollandse Delta. 'Mijn laatste kans om zo'n overstap te maken. Ik ben 58 en mag dus nog maar negen jaar werken. Ik moest snel handelen, anders kwam ik er niet meer.' Zijn keuze voor het waterschap is geen verrassing. Hugo studeerde Waterzuivering, Microbiologie en Natuurbeheer in Wageningen en werkte ooit als hoofd Vergunningen, Toezicht & Controle van het hoogheemraadschap Rijnland. 'Ik heb echt een waterachtergrond. Met deze stap is de cirkel rond.' Met zijn portefeuille Watersystemen is Hugo verantwoordelijk voor het baggeren, het maaien en het onderhoud



van de gemalen. 'Je ziet hier, anders dan in een beleids- of inspectiefunctie, direct resultaat van je werk.' Dagelijks krijgt hij te maken met concrete problemen, zoals zoute kwel, zout water in de ondergrond. 'Boeren hebben daar last van, het is heel slecht voor hun gewassen.' Het is ook spannend als er veel regen op komst is. 'Dan is het alle hens aan dek bij het waterschap. We moeten daarop goed voorbereid zijn. Gemalen die eigenlijk in onderhoud zijn, zetten we dan stand-by.'

Dat concrete van het werk komt ook terug in de gesprekken die Hugo voert. 'Bij IenM was ik vooral een vooruitgeschoven post van het ministerie en praatte ik veel met bestuurders. Nu doe ik dat ook, maar veel inhoudelijker.' Bovendien zijn de lijntjes intern een stuk korter. 'Ik heb wekelijks contact met de bestuurders van het waterschap. De keren dat ik bij IenM overleg had met de minister, zijn op één hand te tellen.'



## EEN INTERIM-MANAGER BESCHRIJFT HAAR KLUS.

Heleen Mosselman is tot eind dit jaar projectdirecteur van TenderNed, een applicatie die de basis moet worden van alle overheidsaanbestedingen.

**E**en dik pak papier, afgeleverd door een koerier bij de portier van een overheidsorganisatie. Nog steeds gaat het overgrote deel van alle inschrijvingen op overheidsaanbestedingen op deze manier. TenderNed moet hier een eind aan maken. Op dit aanbiddingssysteem van de overheid publiceren straks alle overheden hun aanbestedingen. Ondernemers kunnen zich met TenderNed digitaal op deze opdrachten inschrijven. Heleen Mosselman bouwt sinds juni 2009 als interim-projectdirecteur aan het systeem. 'Dat is lang, je kunt het bijna geen interimproject meer noemen. Maar het is een illusie te denken dat je zo'n project binnen een paar maanden kan afronden.' Eind dit jaar moet het zover zijn. Het publicatiedeel, waarmee overheden hun aanbestedingen kunnen plaatsen, is inmiddels live. In september volgt de inschrijvingsmodule. Een mooie en belangrijke klus, vindt



Heleen. 'Veel opdrachten van de overheid staan nu verspreid over een groot aantal websites. Ondernemers moeten het internet afstruinen om voor hen relevante opdrachten te vinden. Vooral voor kleine bedrijven is dit een drempel die hen ervan weerhoudt zich überhaupt in te schrijven op zo'n opdracht. Een gemiste kans.' Het project loopt op schema. Maar zoals alle grote ICT-projecten kent ook

TenderNed wat hindernissen. Dan moet je volgens Heleen ingrijpende, soms onconventionele keuzes maken. Dat heeft ze bij TenderNed dan ook gedaan. 'De applicatie wordt in India gebouwd. Dat maakte het proces van afstemming ingewikkeld en tijdrovend. Ik heb toen een deel van de mensen die in India werkten naar Nederland gehaald en aan het team toegevoegd. Dat was een goede beslissing. We begrijpen elkaar sneller en beter en zijn minder tijd kwijt aan overleg.'

Het einde van de opdracht is in zicht. 'Als ik de deur achter me dichttrek, wil ik zeker weten dat TenderNed in goede handen is.' Daarom steekt Heleen veel energie in de overdracht van TenderNed aan de dienst ICT Uitvoering van EL&I. Tegelijkertijd is het voor haar zaak zich te beraden op een nieuwe opdracht. 'Ik heb nog geen idee wat ik hierna ga doen. Er zijn genoeg leuke opdrachten binnen het Rijk.'





Ton Annink is sinds 2003 de secretaris-generaal van Defensie. Welke issues spelen op zijn departement? Aan tafel!

# 'We hebben jonge mensen nodig'

## DEZE WEEK

'Morgen is een belangrijk moment: de aflossing van de Commandant der Strijdkrachten. Generaal Tom Middendorp neemt het commando over van generaal Peter van Uhm, voor het eerst live op televisie te volgen bij omroep Max! Een indrukwekkende gebeurtenis, er kan er maar één de hoogste militair zijn.

Verder besteed ik deze week veel tijd aan de voortgang van onze reorganisatie. Vanochtend was ik bij de luchtmacht in Breda, vrijdag bezoek ik de marine in Den Helder. De definitieve reorganisatieplannen moeten binnenkort worden ingediend.

Morgen is het overleg in de Tweede Kamer met de commissie "Stiekem". Met de minister bespreken we het werk van de Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst. Ik kan er verder niets over zeggen...'

## BIJ DEFENSIE IS ALTIJD WAT...?

'Niet zo gek als je bedenkt dat in de defensieorganisatie zo'n zestigduizend mensen werken, vergelijkbaar met de populatie van een middelgrote stad. Kijk maar eens op de lokale televisie en websites wat er in zo'n gemeente dagelijks gebeurt. Zijn zaken onvoldoende op orde, dan helpt klagen niet. Dat probeer ik als SG duidelijk te maken. Hier moet een manager leiderschap tonen: de juiste keuzes maken, ergens iets van vinden. En niet de klassieke fout maken om te wachten tot je alle puzzelstukjes hebt. Meer tijd nemen betekent vertraging, terwijl we juist voort moeten.'

## MISSIES

'Nederland neemt deel aan uiteenlopende militaire missies over de hele wereld, op dit moment vijftien stuks. En niet

voor niets. Onze militairen onderscheiden zich doordat ze goed functioneren in een hiërarchische organisatie én tegelijkertijd blijven nadenken over het hoe. Die combinatie valt buitenlanders op. Op missies zijn altijd verrassingen, daar moet je op kunnen inspelen.'

## JONGE MENSEN NODIG

'Ieder jaar moet Defensie, los van de reorganisatie, vijf- á zesduizend mensen aannemen. Een dubbele boodschap: mensen vertrekken en tegelijkertijd hebben we altijd weer mensen nodig. Daarnaast is de gemiddelde leeftijd te hoog en moet Defensie verjongen. Het fysiek zware militaire werk – kruip maar eens door de modder met volle bepakking – vraagt om jonge honden. De nieuwe wervingscampagne is onlangs gestart, de eerste resultaten zijn veelbelovend. Het motiveert om te mogen werken aan vrede en veiligheid, in verre landen spannende dingen doen, op jonge leeftijd draag je al grote verantwoordelijkheid.

Maar het is ook zwaar, fysiek en psychisch.'

## DEPARTEMENT OP Z'N KOP

'Het kerndepartement halveert, van 1300 naar 650 medewerkers, met een nuancering: 30 procent is minder capaciteit, maar 20 procent hevelen we over naar onderdelen in het land. Op het "hoofdkantoor" werken we straks met een kleinere groep.'

## NATIONALE POLITIE

'Die is er nog niet, maar die moet er naar mijn mening wel komen, zodat de politie intern nog meer kan samenwerken. De politie is er voor burgers en bedrijven, voor de veiligheid op straat. Defensie verdedigt de belangen en veiligheid van de Staat. We steunen elkaar over en weer. Op het moment dat de één mensen tekort heeft, springt de ander in.'

## CYBERCRIME

'Vandaag nog hield onze minister Hans Hillen in Breda een toespraak over de noodzaak van beveiliging tegen cybercrime. Het kan de Nederlandse samenleving echt ontwrichten. Daar moet je je tegen verdedigen en als er een aanval komt moet je ook zelf kunnen aanvallen. Een speciale eenheid in Soesterberg werkt eraan op het hoogste niveau dat denkbaar is.'

## UITDAGING

'Dat we de organisatie gevuld houden, we hebben jonge mensen nodig. Dus die zesduizend man erbij, tegelijkertijd met een reorganisatie. Ik geef nu aan mijn baas, de minister, de garantie dat we deze reorganisatie uitvoeren. Komt het kabinet straks met weer een nieuwe taakstelling, dan trek ik mijn garantie in. Eén miljard euro bezuinigen is heel fors. Daar kan niks meer bovenop. Dan komt de huidige reorganisatie in het gedrang.'





# Netwerken helpt

*Deel je kennis en ervaringen met collega-managers binnen én buiten de rijksoverheid, stelt het nieuwe netwerk Re-Member ABD. Vijf managers, aanwezig bij de officiële aftrap, over het nut van netwerken.*

## De poorten open

**John van Lieshout (57, IenM), gedetacheerd bij het European Aviation Safety Agency in Keulen, meldde zich op dag 2 aan bij de Re-Member ABD LinkedIn-groep.**

‘Mijn eerste echte netwerk was mijn studentennetwerk, ik was voorzitter van de Federatie Utrechtse Gezelligheidsverenigingen. Ik vond het belangrijk me te verbinden met andere studenten en verenigingen. Netwerken moet je koesteren, ze houden je scherp, voorkomen dat je wegzinkt in je eigen, kleine wereld. En ze confronteren je met andere gedachten en ideeën die leven.

Vanuit Keulen is het lastig netwerken met collega-managers. Om het contact met Den Haag niet te verliezen neem ik soms een dagje vrij om bijeenkomsten bij te wonen en af te spreken met

vakgenoten. Verder zorg ik ervoor dat collega's uit Den Haag en Hoofddorp die afspraken in Keulen hebben, ook mijn telefoonnummer en adres hebben. Zo praat ik regelmatig even bij. Online netwerken doe ik zeker. Ik zit in verschillende LinkedIn-groepen



die met mijn werk te maken hebben. Zoals de Zijderoute van het Kandidatenprogramma, diverse luchtvaartgroepen zoals ATM en de ABD-groep. Via Re-Member lijkt het me leuk om te zien en te horen wat iedereen doet, om zo de ontwikkelingen bij de rijksoverheid in de meest brede zin te volgen. Daarbij gaan nu de poorten open naar onze oud-collega's buiten de rijksoverheid, en dat is mooi! Ik wil graag zien wat ze daar doen. Dit verbinden met elkaar als ABD'ers is belangrijk, we hebben veel gemeen. Velen van ons volgden het Kandidatenprogramma, dat schept een band. Fijn om andere thema's dan de jouwe te bespreken, eens een andere mening te horen, ook vanuit andere takken binnen onze overheid. Bovendien kan ik met mijn oude Zijderoute-reisgenoten ook gericht iets bespreken, waarbij we al veel gemeenschappelijk hebben en ik niets meer hoeft uit te leggen.'



## Bevordert de samenwerking

**Taco van der Schraaf (43, DEF), hoofd Stafbureau Vastgoed Marine, maakt eerst een eigen LinkedIn-profiel, daarna sluit hij zich aan bij de Re-Member ABD-groep.**

'Via de ICC-groep "Bouwers" ben ik in aanraking gekomen met de algemene bestuursdienst. Zo'n bijeenkomst met ABD'ers en voormalig ABD-managers is heel goed voor het verruimen van je blik. Mijn eerste echte netwerk waren de mensen uit mijn jaar op het KIM, het Koninklijk Instituut voor de Marine. Dit netwerk is een belangrijk sociaal onderdeel bij de opleiding en vorming van officieren. Zowel jongere- als ouderejaars zitten zo in dezelfde groep. Op reünies, en daarnaast op verwachte

en onverwachte momenten komen we elkaar op uiteenlopende plekken in de wereld tegen. Tijdens mijn loopbaan ontstonden zo allerlei netwerken van de verschillende opleidingen die ik volgde.

Mijn huidige werknetwerk is vooral functioneel, met gebruikers en beleidmakers in de vastgoedsector, zowel binnen als buiten het Rijk. Door mijn militaire verleden en functie als reservist CIMIC, de Civil Military Cooperation, heb ik nog een bijzonder netwerk waar veel functioneel specialisten uit het bedrijfsleven, zoals juristen en bedrijfskundigen, in zitten.

Via de ABD breid ik mijn netwerk uit, ook buiten de defensiewereld. Uit nieuwsgierigheid en voor het integrale beeld zoek ik connectie met de andere ministeries. Nu door Re-Member komt ook de buitenwereld beter in beeld, wordt het netwerk breder. Ik vind het



mooi dat de zaak zo opengaat, dat de ABD dit op deze manier organiseert. Het bevordert de samenwerking, je krijgt in elkaar grijpende bewegingen. Er is meer dan je eigen horizon.'



## Overstap is waardevol

**Annemiek Overboom (46), in juni overgestapt van lenM naar laboratorium Lab West, werd op de avond van de Re-Member-startbijeenkomst direct lid via de LinkedIn-groep.**

'Het is positief dat de luiken naar de wereld steeds meer opengaan, ook met dit nieuwe netwerk, Re-Member ABD. Ik heb me dan ook direct aangesloten bij de groep. Nu ik vertrokken ben bij de ABD voel ik juist de behoefte om verbonden te blijven aan oud-collega's. Mooi dat we nu eindelijk hardop durven zeggen dat uitstroom van waarde is. En tegelijkertijd is ook de omgekeerde beweging, de instroom van buiten naar die rijksoverheid heel belangrijk.

LinkedIn vind ik buitengewoon behulpzaam, ik zie het als een soort online adressenboek. Je ziet wat iedereen doet, ook buiten jouw werkkring. Bij de Inspectie Leefomgeving en Transport hadden we Yammer, maar dat leefde minder. Verder heb ik een twitteraccount, maar voornamelijk om het nieuws uit mijn vakgebied, de zorgsector, te volgen. Overigens is dat veranderen van sector lastig door de huidige regelgeving. Daarbij kan het pensioenstelsel voor ambtenaren een enorme barrière zijn om over te stappen. Wil je uitstroom serieus stimuleren, dan zal er iets aan dat stelsel moeten gebeuren, het is niet meer van deze tijd.

Ik heb geen intentie om terug te keren, de zorgsector is boeiend. Maar de zorg wordt onbetaalbaar, dat is een enorm probleem. Je weet maar nooit of mijn kennis uit de sector een keer van pas komt voor collega's bij het Rijk. Ook als ik regelgeving als knellend ervaar, kan dit netwerk van pas komen voor mij en mijn netwerkpartners.'

## Maakt me scherper

**Yvonne Verzijden (46, IenM), hoofd Handhaving Afval bij de Inspectie Leefomgeving en Transport, sloot zich nog niet aan bij Re-Member ABD.**

‘Ik ga liever naar netwerkbijeenkomsten zoals de start van Re-Member, dan dat ik weer achter de computer kruip om online te netwerken. Ik moest me er wel toe zetten om naar deze bijeenkomst te gaan, het was zo’n drukke week. Maar het haalt me weer uit de waan van de dag. Heerlijk om te sparren met vakgenoten, dat maakt me scherper. Een vol programma? Juist heel prettig als er veel onderwerpen langskomen, zo hoor je nog eens wat.

Netwerken doe je eigenlijk van jongs af aan. Op de lagere school had ik een hecht clubje vriendinnen waarmee ik dingen deelde. Alle vier hadden we een grote broer, dat was onze overeenkomst. Zo werkt het vaak met netwerken,



je begint vanuit iets wat bindt. Bij de ABD is dat voor mij het Kandidatenprogramma. Met een deel van die groep, de route Mount Shasta, heb ik iedere twee maanden intervisiebijeenkomsten. We bespreken dingen waar we tegenaan lopen, problemen, opvallende veranderingen. Daarnaast heb ik van mijn studie MPA nog een netwerkje van mijn jaargroep.

Verbinding met andere ABD’ers en ex-collega’s vind ik belangrijk. Hebben zij dezelfde worsteling als ik? Een van de zorgen nu is de lage instroom van jonge mensen bij de rijksoverheid, de populatie ambtenaren veroudert. Je kunt je afvragen of we zo nog voldoende aansluiting hebben bij de samenleving. Met collega’s bespreek ik graag hoe zij dit zien en ervaren.’

## MELD JE AAN

Overweeg jij ook een loopbaanstap buiten of juist weer binnen het Rijk? Via het Re-Member ABD netwerk is contact leggen met collega-managers uit andere werkvelen eenvoudig. Het netwerk organiseert digitale en real life ontmoetingen voor alle leden. Voor aanmelding is een eigen profiel op LinkedIn vereist. Van daaruit kan iedere (ex-) ABD-manager zich aanmelden voor de Re-Member ABD LinkedIn-groep op [www.linkedin.com/groups](http://www.linkedin.com/groups).

## Ervaringen uitwisselen

**Oscar Mendlik (49), programmadirecteur Rijksgebouwendienst (BZK), meldde zich de ochtend na de aftrap van Re-Member ABD aan voor de LinkedIn-groep.**

‘Ik ben zowel bewust als onbewust actief in netwerken. Het principe is eeuwenoud, typisch iets dat hoort bij een sociale samenleving. Ik zie het als een uitwisseling tussen groepen die tegen elkaar aanzitten. Als oud-marineman heb ik nog contact met jaargenoten, net als met collega’s uit vorige banen. Hoe netwerk ik verder? Op LinkedIn zit ik in een paar groepen, maar niet heel actief. Het contact met de groep van mijn Kandidatenprogramma is wisselend. Als er weer een evenement aankomt, is dit netwerk tijdelijk actiever. Verder heb ik eerder een persoon-

lijk dan een georganiseerd netwerk. Ik werkte in veel verschillende functies en ken op die manier veel mensen. Ik probeer hen te blijven volgen, of zoek ze weer op via google als ik ze ergens voor nodig heb of eens wil horen hoe



het met ze gaat. Verder kom je elkaar regelmatig tegen, op congressen, seminars en andere bijeenkomsten, maar soms ook gewoon in de trein. Dit nieuwe netwerk, Re-Member ABD, is een van de schakels in een hele reeks initiatieven. Het is aan ons managers zelf hoe we door het palet aan mogelijkheden grazen. Aan Re-Member meedoen is eenvoudig, één keer extra klikken en je bent bij de groep. Zelf heb ik al veel contact met oud-ABD-collega’s. Ik kijk ook om me heen, zowel binnen als buiten het rijk. Het is fijn om via deze mensen mijn verwachtingen van die “buitenwereld” te toetsen. Juist hun persoonlijke ervaringen en verhalen, daarnaar ben ik op zoek. Het blijkt toch best lastig om je een goed beeld te vormen van sectoren waar je niet zelf hebt gewerkt. Tijdens de startbijeenkomst deed ik mee aan de veiling van de stages buiten de deur. Ik won een dag in de keuken kijken bij aardgasbedrijf Gasterra in Groningen, leuk!’

# 9

## OPENHARTIGE VRAGEN

**BRAM DE KLERCK (45)**  
directeur Management  
Development Rijk en  
plaatsvervangend DG ABD



1

**Wat is je huidige gemoedstoestand?**

‘Ik ben vol energie. Sowiesso ben ik een zonnig type, ik neem weinig zorgen mee naar huis. De weg naar huis is overigens ook te kort om zorgen van me af te fietsen: ik woon zeshonderd meter van mijn werk.’

2

**Van welk bedrijf zou je baas willen zijn?**

‘Ik zou niet de directeur willen zijn van een grote multinational. Ik wil graag met mensen werken en een maatschappelijke functie hebben. Ik zit bijvoorbeeld ook in de Raad van Toezicht van ROC Mondriaan in Den Haag. Docenten hebben een enorme gedrevenheid om jongeren die buiten de boot dreigen te vallen te helpen en te motiveren, dat is mooi!’

3

**Wat is jouw devies?**

‘Maak het niet gecompliceerder dan het is. Ik kan er niet goed tegen als iemand van iets kleins iets groots maakt.’

4

**Wat bepaalt of je fluitend naar je werk gaat?**

‘Als ik resultaten zie. Met mijn vriendin Imke ben ik net twee weken naar Frankrijk geweest, naar de Ardèche. Als ik een “nieuwe” berg op fiets, houd ik tijd en afstand bij. Kan ik dat niet meten, is dat balen. Dan heb ik het gevoel dat ik het voor niets heb gedaan. En het moet eigenlijk ook steeds sneller gaan.’

5

**Voor wie doe je het?**

‘Voor de mensen van deze organisatie, voor de rijksoverheid. Het mooie van mijn werk is mensen op plekken te krijgen waar ze zich verder kunnen ontwikkelen. Dat heb ik nodig om zelf blij te worden. Anders is de blijdschap ook bij mij weg.’

6

**Wie is jouw leermeester?**

‘Ik heb geen echte leermeesters, van veel mensen heb ik iets geleerd. Zoals van mijn vader, die lange tijd een avondstudie volgde en afstudeerde rond zijn vijftigste. Dat leerde mij dat doorzetten tot iets leidt. Mijn leraar Nederlands op de middelbare school bracht mij de liefde voor literatuur, poëzie en kunst bij. Hij kon poëzie ontleden en op een hoger niveau krijgen bij vijftienjarigen die op dat moment andere zaken interessanter vinden.’

7

**Wat is het mooiste moment van de afgelopen twee weken?**

‘Toen ik hier binnenstapte en werd binnengelaten door de receptie. Ik voelde me meteen welkom. Ik ben sfeergevoelig. Samenwerking met collega’s moet goed zijn en er moet ruimte zijn voor humor.’

8

**Waar ben je bang voor?**

‘Voor mijn gezondheid. In mijn vorige functie overleed een collega-directeur. Zo sta je bij hem in de kamer en zo sta je naast zijn kist. In zes weken tijd stierf hij aan kanker. Ik had nooit iets naars meegemaakt, maar op dat moment werd ik met mijn neus op de feiten gedrukt dat het ook anders kan zijn.’

9

**Wat is de beste beslissing die je ooit nam?**

‘Om te opteren een paar jaar op de Antillen te gaan werken, ondanks dat mensen zeiden dat het slecht voor mijn carrière zou zijn. Elk jaar maak ik een verre reis: India, Indonesië, Sri Lanka, Namibië, Botswana. De indrukken die ik er opdoe, veranderen mijn perspectief. Het relateert. Ik merk hoe mensen in Nederland zich druk maken om kleine dingen. We hebben het hier goed.’

---

Woonplaats Den Haag  
Burgerlijke stand Samenwonend  
Eerste baan Ministerie van Financiën;  
Inspectie der Rijksfinanciën  
Laatste wapenfeit Boom gekapt in  
achtertuin zonder onnodige schade  
Lijfspreuk ‘Er is altijd een oplossing’



**WIE  
wat waar?**

Actuele benoemingen +  
ABD Interim  
ABD het Rijk uit



MINISTERIE VAN  
BINNENLANDSE ZAKEN EN  
KONINKRIJKSRELATIES

**MARCEL VAN GASTEL**  
functie: ABD TOP Consultant  
per: 20 april 2012  
was: adviseur bij BZK en VWS



MINISTERIE VAN  
ECONOMISCHE ZAKEN,  
LANDBOUW EN INNOVATIE

**SANDRA VAESSEN**  
functie: kwartiermaker Taskforce  
Management  
per: 1 mei 2012  
uitgeleend door: CBS



MINISTERIE VAN FINANCIËN

**GERT-JAN SCHELLEKENS**  
functie: directeur Auditdienst Rijk  
per: 1 juni 2012  
was: programmageneraal binnen de  
Hoofddirectie Personeel van de  
Bestuursstaf bij Defensie



MINISTERIE VAN VEILIGHEID  
EN JUSTITIE

**EWALD RIKS**  
functie: directeur Toezicht bij de Inspectie  
Veiligheid en Justitie  
per: 11 juni 2012  
was: directeur Inlichtingen- en  
Opsporingsdienst bij IenM



MINISTERIE VAN ONDERWIJS,  
CULTUUR EN WETENSCHAP

**ANNEMARIE SIPKES**  
functie: directeur Kennis  
per: 16 juni 2012  
was: afdelingshoofd bij de directie FEZ  
bij SZW



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE  
ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES

**FENNY STEENKENS**  
functie: coördinator EU benoemingen  
per: 1 september 2012  
was: senior beleidsmedewerker/plv.  
afdelingshoofd van de SZW-afdeling op  
de Permanente Vertegenwoordiging van  
Nederland bij de EU in Brussel



MINISTERIE VAN  
BUITENLANDSE ZAKEN

**CHRISTIAAN REBERGEN**  
functie: plv. directeur-generaal  
Internationale Samenwerking  
per: 26 maart 2012  
was: ambassadeur Millenniumdoelen en Publiek  
Private Samenwerking/plv. directeur Directie  
Duurzame Economische Ontwikkeling bij BZ



MINISTERIE VAN ONDERWIJS,  
CULTUUR EN WETENSCHAP

**HANS SCHUTTE**  
functie: DG Hoger Onderwijs, Beroeps-  
onderwijs, Wetenschap en Emancipatie  
per: 1 september 2012  
was: voorzitter College van Bestuur  
ROC Twente



MINISTERIE VAN ONDERWIJS,  
CULTUUR EN WETENSCHAP

**HERMINEKE VAN BOCKXMEER**  
functie: directeur Media, Letteren en  
Bibliotheken  
per: 1 juli  
was: waarnemend directeur Media,  
Letteren en Bibliotheken



GEMEENTE DEN HAAG

**SASKIA GÖRTZ**  
interim-directeur bedrijfsvoering  
per: 27 april 2012  
uitgeleend door: BZK



MINISTERIE VAN  
BINNENLANDSE ZAKEN EN  
KONINKRIJKSRELATIES

**LEX DE LANGE**  
functie: programmadirecteur  
Versterking Vreemdelingtoezicht en  
Handhaving  
per: 1 mei 2012  
uitgeleend door: OCW



GEMEENTE ALMERE

**PETER PENNEKAMP**  
functie: programmadirecteur  
economisch offensief  
per: 7 mei 2012  
uitgeleend door: BZK



MINISTERIE VAN VEILIGHEID  
EN JUSTITIE

**ARNOLD VAN VUUREN**  
functie: interim-manager Huisvesting  
per: 14 mei 2012  
uitgeleend door: BZK



MINISTERIE VAN VEILIGHEID  
EN JUSTITIE

**KLAAS DE JONG**  
functie: programmamanager C2000  
en meldkamer  
per: 1 juni 2012  
uitgeleend door: BZK



SCHADEFONDS GEWELDS-  
MISDRIJVEN

**TOON DUFFHUES**  
functie: directeur  
per: 1 juli 2012  
uitgeleend door: BZK



UWV

**ALMA VAN BERS**  
functie: verandermanager Inrichting van  
het ERP-competence center  
per: 8 juni 2012  
uitgeleend door: BZK

**ABD interim**

**ABD het Rijk uit**



DIENST STADSBEHEER  
DEN HAAG

**ANS RIETSTRA**  
functie: algemeen directeur  
per: 15 augustus 2012  
was: korpschef politie Noord-  
Holland Noord



SCHEEPVAART EN TRANSPORT  
COLLEGE

**MARJOLEIN JANSEN**  
functie: lid College van Bestuur  
per: 15 september 2012  
was: plaatsvervangend secretaris-  
generaal bij OCW



MBO-RAAD

**PAUL OOMENS**  
functie: directeur  
per: 1 september  
was: plaatsvervangend directeur  
Beroepsonderwijs en Volwassenen-  
educatie, hoofd van de afdeling Stelsel  
bij OCW

# TOP Transfer

Christiaan Rebergen over zijn overstap. Van plaatsvervangend directeur van de directie Duurzame Economische Ontwikkeling en speciaal ambassadeur Millenniumdoelen en Publiek Private Samenwerking naar plaatsvervangend directeur-generaal Internationale Samenwerking bij het ministerie van Buitenlandse Zaken.

## Vanwaar deze overstap?

'Ik zit, zoals dat bij Buitenlandse Zaken heet, 'in de ronde'. Om de zoveel jaar verkassen we naar een andere functie en deze zomer was het mijn tijd. Begin dit jaar werd ik gevraagd op deze functie te reageren. Dat viel mooi samen.'

## Is het een logische switch?

'Dat denk ik wel. Ik blijf op het gebied van ontwikkelings-samenwerking bezig. Als speciaal ambassadeur voor de Millenniumdoelen en Publiek Private Samenwerking ging ik veel de boer op en sprak ik met name veel Nederlandse bedrijven over het belang van ontwikkelingssamenwerking en hun mogelijke rol daarin. Dat ontwikkelingssamenwerking niet alleen een kwestie van solidariteit is, maar dat het ook werkt. En dat er een "verlicht" eigenbelang achter schuilgaat: meer welvaart in Afrika betekent ook voor ons economische kansen, stabiliteit daar brengt ons minder migratiestromen. In die functie benadrukte ik het belang van publiek-private samenwerking op het gebied van ontwikkelingshulp, werk dat ik bij mijn huidige baan voortzet.'

## Waarom ben jij de meest geschikte kandidaat voor deze functie?

'Ik weet niet of ik de meest geschikte kandidaat ben. Maar ik heb wel een aantal voordelen. Zo heb ik ervaring met het simpel uitleggen waarom moderne ontwikkelingssamenwerking effectief kan zijn. Ook heb ik veel ervaring met publiek-private samenwerking, een belangrijk onderdeel van die moderne ontwikkelingssamenwerking. Ten slotte heb ik een goed "Haags" netwerk via de ABD en mijn eerdere functies binnen onder andere het ministerie van Financiën.'

## Wat mis je van je vorige functies?

'Ik had toen veel publieke optredens – ik sprak in zaaltjes en gaf interviews voor radio, kranten en televisie. Dat is nu een stuk minder. Nu ben ik meer manager en adviseur.'

## Wat moeten je nieuwe collega's van je weten?

'Dat ik het heel plezierig vind als mensen zeggen waar het op staat. Ik houd van een weerwoord, van feedback, maar ook van een biertje. Ook ben ik een beetje ongeduldig: ik wil graag snel resultaten zien.'



## KORT / JULI/AUGUSTUS/SEPTEMBER

# Volg Bureau ABD op social media



**Een bedrijfsprofiel op LinkedIn, twitter en de app ABD Actueel: Bureau ABD laat van zich horen op social media. De verschillende media kort op een rij.**

### LinkedIn

Bureau ABD heeft nu een bedrijfsprofiel op LinkedIn met ABD-vacatures en interessante vacatures buiten het Rijk, carrièrestappen, activiteiten en bijeenkomsten voor en rondom de ABD en relevante nieuwsberichten. Vanuit uw eigen LinkedIn-profiel kunt u linken met het be-

drijfsprofiel door in het zoekvenster rechtsboven 'algemene bestuursdienst' in te vullen.

### Twitter

Bureau ABD is ook actief op Twitter. Via @BureauABD volgt u de laatste vacatures en benoemingen.

### App ABD Actueel

Via de app ABD Actueel heeft u met uw smartphone toegang tot actuele vacatures, benoemingen, contactgegevens van ABD-managers en het laatste nieuws van Bureau ABD. De applicatie is te downloaden in de app-stores voor Android, BlackBerry of iPhone.

## AMBTENAREN MOGEN MEER DAN ZIJ DENKEN

Ambtenaren moeten op sociale media de grenzen van de vrijheid van meningsuiting opzoeken, om te laten zien wat allemaal mogelijk is. Dat stelt juriste Fatou van den Hoff in haar onderzoek 'Volg me'. Zij onderzocht hoe volksvertegenwoordigers denken over de vrijheid van meningsuiting van ambtenaren. Ambtenaren mogen veel meer dan ze eigenlijk denken, zeker als het om privémeningen gaat. Hun vrijheid van meningsuiting is goed geregeld in de wet. Ambtenaren mogen over alle onderwerpen net zoveel als gewone burgers, tenzij het nadrukkelijk over hun eigen dossier gaat. Maar zelfs dan, zegt Van den Hoff, is het beantwoorden van een vraag op

Twitter gewoon mogelijk, mits de richtlijn voor zakelijke communicatie daarop is afgestemd. 'Juist dan voldoe je aan de voorwaarden van sociale media. Daar verwacht men 24/7 antwoord. Als je eerst een tweet moet doorsturen naar communicatie, dan komt zo'n antwoord niet snel.' Ondanks de wettelijke randvoorwaarden zijn volksvertegenwoordigers soms strenger voor hun ambtenaren. Iets meer dan de helft (55 procent) van de deelnemende politici uit alle overheidslagen stelt dat ambtenaren voldoende ruimte voor meningsuiting hebben. Ruim een tiende meent dat ambtenaren nog meer zouden mogen zeggen dan nu toegelaten wordt. Rijksambtenaren mogen het meest.



## AGENDA

### 3 SEPTEMBER

ABD APP module  
ICT

Tijd: van 16 tot 20 uur

### 6 SEPTEMBER

ABD APP module  
Verandering: Beleid & Organisatie

Tijd: van 16 tot 20 uur

### 13 SEPTEMBER

ABD APP module  
Internationaal

Tijd: van 16 tot 20 uur

Locatie: Van Bylandthuis,  
Benoordenhoutseweg 46,  
Den Haag

Meer info: [www.algemenebestuursdienst.nl](http://www.algemenebestuursdienst.nl)

### 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 (René Lamers, Quinten  
Snijders, Caroline Togni)  
**FOTOGRAFIE** Paul Hilken, Jurgen

Huiskes, Kees Hummel, Serge Ligtenberg,  
Ilya van Marle (cover), Andreas Terlaak  
**BEELDREDACTIE** Mascha Baarda  
**VORMGEVING** Maters & Hermesen  
Vormgeving, Leiden  
**DRUK** Ando, Den Haag



## ONDERWEG

ABD BLAD spreekt de manager onderweg naar een afspraak. Op pad met: **Aart van den Assem** (49), transitie manager Bestuur, ministerie van Defensie.

### Waar gaat de reis naartoe?

'Naar mijn werkplek op het kerndepartement van Defensie. Ik reis al zo'n jaar of vijftien per trein tussen Haarlem en Den Haag. Vanaf Hollands Spoor loop ik dit laatste stuk, een kwartiertje frisse lucht. Van deur tot deur een uurtje reizen. Wel prettig, vind ik, een mooie break tussen thuis en werk.'

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

'Zoals iedere dinsdagochtend heb ik straks eerst overleg met de pSG, de directeur P&O en de controller over de stand van zaken van de reorganisatie van het kerndepartement. Deze keer bereiden we ons voor op de gesprekken van donderdag met de medezeggenschapcommissie en de vakbonden.'

### Wat doet een transitie manager Bestuur?

'Het reorganiseren van het kerndepartement is mijn voornaamste taak, zo'n 90 procent van mijn werk. Vorig jaar werd ik, na het schrijven van "Blauwdruk

bestuur", over een nieuwe structuur voor het kerndepartement, gevraagd om de daadwerkelijke reorganisatie – van 1300 naar 650 medewerkers – te gaan leiden. Midden 2012 moeten die concrete plannen klaar zijn. Dan wordt duidelijk hoe de organisatie eruit gaat zien.'

### Vanmiddag op de agenda?

'Een bespreking met de werkgroep Ambassadeurs. Het is de bedoeling dat de verschillende onderdelen van Defensie thematisch gaan samenwerken. In ieder onderdeel denken mensen, de zogenoemde ambassadeurs, mee over de invulling van de nieuwe werkwijze.'

### Ben je vaak onderweg?

'In mijn vorige functie als directeur Ruimte, Milieu en Vastgoedbeleid reisde ik veel door het land, van Den Helder tot Maastricht. Nu beperkt het zich tot woonwerk, en af en toe een afspraak in Den Haag. Nu Defensie wordt verbouwd zitten we verspreid over de stad. Voor die afspraken pak ik de dienstfiets.'

8:14

VAN station Haarlem  
NAAR ministerie van  
Defensie, Plein, Den  
Haag PER: intercity en  
lopend AFSTAND: 45,4  
kilometer TELEFOON: niet  
geen SMS geen MAILS:  
vanaf Leiden mails via de  
Blackberry LEST: Robert  
Kaplan: Voorbij de grenzen  
van het Amerikaanse  
imperium MUZIEK: geen



## THUIS

**Babs van den Bergh (47)**  
directeur Onderzoek en Wetenschapsbeleid,  
ministerie van OCW

*Tuis aan het IJ in Amsterdam bij Babs van den Bergh en echtgenoot René Gude (55), directeur van de Internationale School voor Wijsbegeerte.*

**René:** 'Het allerleukste in het leven vind ik koffiedrinken met Babs. Haar nieuwe baan bij de Universiteit van Amsterdam, ze begint 1 september, geeft ons tien uur extra koffietijd per week... Vijf jaar geleden was mijn eerste ongeluk, ik brak zomaar mijn been. Oorzaak: botkanker. De afgelopen jaren lag ik veel in het ziekenhuis of thuis op bed, ziek van de chemokuren. In 2011 moest mijn been worden geamputeerd. Ik verplaatst me

nu door onze woonark op een stoel op wieltjes en met krukken. Ik vind het prettig dat Babs al die tijd op volle kracht kon doorwerken. Het ministerie is altijd soepel geweest over de tijdstippen dat zij werkt. Ze heeft bijzonder intrigerende contacten en collega's, luncht even met de Chinese minister van Onderzoek. Haar baan, die dynamiek van het ministerie met al zijn golfbewegingen, is een mooie poort op de wereld.'