



Algemene Bestuursdienst
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Ab Warffemius
(pagina 4):
'Bij forse
bezuinigingen
is het belangrijk
samen het plan
te maken'



ABD

4
MOTIVEREN
Drie managers
vertellen hoe ze bij
reorganisaties de
spirit erin houden

9
**LANGER
DOORWERKEN**
Grijs en wijs? Of minder
veerkracht? Bespiegelingen op
doorwerken na je pensioen.

15
NEVENFUNCTIE
Anneke van
Zanen-Nieberg is
penningmeester bij
het NOC*NSF

BLAD
N^o3
SEPTEMBER 2013

VERDER:
SG AAN TAFEL PAG. 7 Richard van Zwol/BZK **OPENHARTIG PAG. 10**
Rinke Zonneveld: 'Het voelt alsof ik het ouderlijk huis ga verlaten'
TOPTRANSFER PAG. 13 Jaap van Dissel, directeur Centrum voor
Infectieziektebestrijding/RIVM

**WIE ZIT
WAAR?**

Overzicht van de
laatste benoemingen



WAAROM

HEBBEN WE
DIT NIET?

Tijdelijke aanstellingen

Ik pleit voor vormen van tijdelijke aanstellingen, overheidsbreed. Dat brengt een nieuw soort zekerheid, namelijk dat je weet wat je waard bent en dat je daarvoor wordt gewaardeerd. Uiteindelijk geeft dat de enige zekerheid waar je echt wat aan hebt. Twee jaar geleden zegde ik mijn contract bij het Rijk op. Ik verliet mijn netwerk bij Financiën voor een nieuwe baan buiten de overheid, zonder zekerheid of het wederzijds zou bevallen. En zonder de zekerheid van een langdurig dienstverband. Je begint opnieuw.

Bij zo'n vertrek komt sterker aan de orde wat je kan. Je komt meer over jezelf te weten en dat werkt al vrij snel bevrijdend.

Ik vertrok naar Aedes, de brancheorganisatie van woningcorporaties, omdat ik mijn werkterrein graag wilde verleggen naar de woningmarkt. Een tijdje afstand hebben van de Haagse binnenwereld en minder abstract aan het werk zijn, leek me gezond en horizon verbredend. Ik kwam afgelopen april weer terug in het Haagse, sneller dan gedacht, en ben nu directeur Woningmarkt met ervaring van buiten.

Regelmatig wisselen van functie lijkt me goed voor iedereen. Vijf tot zeven jaar druk je je stempel op een club, daarna is het tijd voor een ander. We moeten allemaal tot ons 67ste door. Stel je voor dat je met 45 jouw hoogvlakte hebt bereikt, moet je daar dan maar blijven? Vasthouden aan je schaal, wachtend op een vrijkomende plek op diezelfde hoogvlakte? Nee. In mijn beeld kies je voor een specifieke functie op het werkterrein dat je leuk vindt, met het salaris dat daaraan hangt. Als je het zo ziet, bestaat demotie ook niet. Je doet het werk dat je goed ligt tegen het salaris dat daarbij hoort, en er is beweging. Dat is bevrijdend voor jezelf en voor de rijksdienst.

Erik Jan van Kempen,
directeur Woningmarkt bij BZK

DE INSPIRATIE VAN GERVOS

Innovatie is
vooral intelligent
vooruit struikelen

'Innoveren is werken vanuit een inspiratie, een droom. Stap voor stap naar die stip op jouw horizon. Steeds de goede partners – ondernemers en kenniswerkers – betrekken. Na elke stap, waarvan er ook een hoop misgaan, bepaal je met je partners wat de volgende stap kan zijn. Dat bepaalt ook je inzet van middelen. Geen grote pot met geld vooraf, maar steeds een beetje geld vrijmaken voor de volgende stap. En minstens net zo belangrijk: stoppen als die stip op de horizon onbereikbaar blijkt. De uiteindelijke voldoening ligt in de praktijk van ondernemers en overheid die zien gebeuren wat niet lang daarvoor slechts een droom was.'

Ger Vos, directeur Innovatienetwerk (EZ)



VROEG OP voor meer vrouwen

Hoe zorgen we ervoor dat we in 2017 30% vrouwen in de ABD-doelgroep hebben? Deze vraag staat centraal op het diversiteitsontbijt dat Bureau ABD samen met Stichting Talent

naar de Top organiseert op dinsdag 8 oktober. Op deze vroegochtend bijeenkomst in het auditorium van BZK en VenJ spreekt Stef Blok over het belang van divers samengestelde managementteams binnen de rijksoverheid en Pieter Jongstra, oud-bestuursvoorzitter van Ernst&Young, over cultuurverandering en m/v-diversiteit binnen EY. Sybilla Dekker en Sandra Lutchman van Stichting Talent naar de Top gaan met de zaal in discussie over acties die diversiteit binnen de rijksdienst bevorderen. Meer informatie over het diversiteitsontbijt: www.algemenebestuursdienst.nl.

2025 HET CIJFER Hoe ziet de rijksoverheid eruit in het jaar 2025? Die vraag staat centraal op *Facing the Future* op 14 november, het lustrumcongres van de Rijksacademie voor Financiën, Economie en Bedrijfsvoering. Kijk voor meer informatie op: www.rijksacademie.nl.

COLOFON

ABD BLAD is het kwartaalmagazine van Bureau ABD, onderdeel van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De inhoud van het blad weerspiegelt niet noodzakelijkerwijs de mening van Bureau ABD. Reacties of vragen naar abd@minbzk.nl

BLADCONCEPT Maters & Hermesen
Journalistiek Leiden
EINDREDACTIE Helsen Kodde
(Bureau ABD), Caroline Togni
(Maters & Hermesen)
FOTOGRAFIE COVER Timo Sorber
BEELDREDACTIE Mascha Baarda

VORMGEVING Maters & Hermesen
Vormgeving, Leiden
DRUK De Groot Drukkerij,
Goudriaan



KUNST

in S2.58, Schonenvaert Haarlem

Liz van Duin, directeur Netwerkontwikkeling bij Rijkswaterstaat West-Nederland Noord

'Deze "Waterval" van fotograaf/kunstenaar "WL" neem ik mee van baan naar baan. Ik kreeg het na een project bij het Hoogheemraadschap van Rijnland. Je denkt het te zien, maar als je goed kijkt zie je dat het niet kan: een waterval die tussen huizen door stroomt. Deze gecompileerde foto inspireert tot andere gedachten. Er is nooit één oplossing, is mijn overtuiging. Ik houd van kunst met een kleine k die toegankelijk en verrassend tegelijk is. Het thema water hoort bij me: ik zeil, werk bij Rijkswaterstaat en woon aan het water. Je hoort het klotsen.'

Motiveren in tijde

Ga er maar aanstaan: een taakstelling van 340 miljoen euro, een budgetverlaging van 60 procent, of een reorganisatie waarbij duizenden banen verdwijnen... Realiseren is één ding, het motiveren van je mensen een ander. Drie managers vertellen hoe zij samen met hun mensen de spirit erin houden.

‘O m organisaties te veranderen zijn twee factoren van essentieel belang: *sense of urgency* – noodzaak tot verandering – en *sense of excitement* – zin in verandering.’ Peter Heij, sinds dit voorjaar directeur-generaal Ruimte en Water bij IenM, heeft het net achter de rug, een grote reorganisatie van de Dienst Landelijk Gebied. Hij was twee jaar algemeen directeur van DLG toen de omslag zich aankondigde. ‘De dienst was vooral bezig met het ontwikkelen van nieuwe natuur: gronden verwerven, deze opnieuw inrichten en vervolgens overdragen aan beheerders, zoals Staatsbosbeheer en Natuurmonumenten. DLG

in verbinding met het veld en de medezeggenschap het reorganisatieplan te maken. Hij is blij dat hij deze opdracht, de modernisering van het gevangeniswezen met een taakstelling van 340 miljoen euro, kan delen met twee collegadirecteuren. ‘Met z’n drieën geven we leiding aan 29 penitentiaire inrichtingen. Samen met alle vestigingsdirecteuren en de medezeggenschap hebben we de basis voor het plan voor de nieuwe inrichting van het gevangeniswezen gemaakt. Dat is denk ik het belangrijkste voor mij in dit verhaal: die verbinding met het veld creëren met het inhoudelijk fundament waar wij voor staan. Ook in een periode van forse bezuinigingen is het belangrijk dat we dit vasthouden.’ In de eerste fase van het masterplan kwamen de consequenties van de bezuinigingsoperatie voor het gevangeniswezen op tafel. Ab: ‘In zo’n mega-bezuiniging – volgens het oorspronkelijke plan moesten er 26 gevangeniswezen dicht, nu zijn dat er 19 – is het heel belangrijk het veld erbij te betrekken en zo in alle transparantie het plan te maken.’

‘In zo’n mega-bezuiniging is het heel belangrijk in alle transparantie het plan te maken’

moest zich gaan verbreden en zakelijker worden. Als gevolg van de afspraken uit het regeerakkoord Rutte I moest EL&I (nu EZ) ernstig bezuinigen en het onderwerp natuur kreeg een andere invulling. Op het budget voor natuur werd 60 procent gekort. Ook onze apparaatsuitgaven moesten aanvankelijk met 60 procent omlaag. Met deze omvangrijke opdrachten was het voor ons allereerst heel belangrijk om een goed plan voor de organisatie te maken, samen met de medewerkers.’ Absoluut noodzakelijk, vindt ook Ab Warffemius, directeur Gevangeniswezen bij de Dienst Justitiële Inrichtingen, om

VERBINDING

Ook Defensie zoekt duidelijk de verbinding met haar medewerkers in de forse reorganisatie waarin zij zitten. Frances Diepstraten, hoofd-directeur Informatievoorziening en Organisatie Defensie, leidt de reorganisatie naar één hoofd-directie Bedrijfsvoering. ‘Iets nieuws oprichten is heel leuk werk waar iedereen energie van krijgt, mooi om dat



Ab Warffemius is als directeur Gevangeniswezen bij de Dienst Justitiële Inrichtingen verantwoordelijk voor de modernisering van het gevangeniswezen, met een taakstelling van 340 miljoen euro

n van krimp



Peter Heij, directeur-generaal Ruimte en Water (IenM), leidde de Dienst Landelijk Gebied tijdens een omvangrijke reorganisatie, waarbij het budget voor het realiseren van natuur met 60 procent werd gekort en de apparaatsuitgaven ook met 60 procent omlaag moesten

samen met medewerkers te doen. Maar je weet ook dat tegelijkertijd het oude verdwijnt. Dan ben je er niet alleen met een duidelijk beeld geven van hoe het straks wordt, je hebt te maken met die mensen die afscheid moeten nemen van het oude en voor wie misschien geen plaats meer is in het nieuwe. Hen de ruimte geven hier hun plaats in te vinden, is essentieel voor mij.'

MOREEL

Maar hoe doe je dat? Taakstelling op taakstelling zorgt voor veel onrust bij het defensiepersoneel. In totaal verdwijnen bij Defensie twaalfduizend arbeidsplaatsen, zegt Frances. 'Veel mensen werken hun hele leven bij Defensie. Als je steeds dit soort bezuinigingen krijgt, raakt het aan hun beroepstrots. Ze stellen zich de vraag of Defensie nog wel waarde heeft, en hoe men de krijgsmacht eigenlijk ziet. Je begrijpt dat het moreel hierdoor laag wordt.' Dat omgaan met mensen in hun verschillende emoties, vindt ze lastig. 'De één bouwt vol energie aan de nieuwe club, de ander loopt met zijn ziel onder z'n arm.'

Voor Peter Heij en zijn Dienst Landelijk Gebied pakten de bezuinigingen bij de dienst lager uit dan aanvankelijk het geval leek, goed voor het moreel van de medewerkers. 'Op basis van een eigen plan kregen we meer ruimte om opdrachten van andere overheden te verwerven en zo een deel van de bezuinigingen op te vangen. Ons "verhaal" bood een nieuw perspectief. De aanvankelijke angst voor alle veranderingen werd omgezet in energie om met elkaar een nieuwe organisatie op te bouwen.'

PROFESSIONALITEIT

Bij de Dienst Justitiële Inrichtingen werken ze nu aan het implementatieplan, vertelt Ab Warffemius. 'Als directeur moet je stimuleren dat mensen nu al aan de slag gaan. De vestigingsdirecte-

teuren gaan gewoon beginnen met de immense personele taakstelling. Deze professionaliteit van onze mensen houdt mij gemotiveerd.'

Bij iedere verandering in een organisatie heb je frontrunners, de medewerkers die er zin in hebben en graag een rol spelen in de plannen. Voor Peter Heij reden om deze mensen, op basis van energie, uit te nodigen om mee te denken. 'Daarbij moet je goed weten wat je nodig hebt en binnen welke kaders je mensen aan de slag laat gaan. Door eigen medewerkers de veranderingen te laten uitvoeren, wordt het persoonlijk en transparant. Het gaat sneller en beter als jouw mensen gemotiveerd zijn om een succes van de reorganisatie te maken. Een groot voordeel is dat de medewerkers van DLG Nederland echt mooier willen maken. Dit maakt dat ik achteraf kan zeggen dat ik heb genoten van deze hele periode. Er is heel veel moois tot stand gekomen.'

Zover is het nog niet bij Defensie, maar 1 november, de datum van de formele plaatsingstermijn, komt naderbij. Frances: 'Dan start alles, zit iedereen op zijn plek in de nieuwe hoofddirectie. Maar niet alle medewerkers hebben daar straks een plek, dat is mijn dilemma. Ik wil vóór die datum iets voor en met deze mensen doen. Maar wat?' Ze onderzoekt nu hoe oud-collega's ervoor staan die bij een eerdere reorganisatie boventallig werden. 'Hopelijk zijn zij goed terechtgekomen en willen ze aan deze groep vertellen hoe het hen vergaat. Zodat zij weer meer perspectief zien voor hun toekomst, ook als die buiten onze nieuwe organisatie ligt.' Als manager kun je er alles aan doen om betere voorwaarden te scheppen, stelt Frances. 'Maar het gevoel van eigenwaarde van je mensen, die kant kan ik maar deels beïnvloeden. Als het uiteindelijk niet lukt, zijn het persoonlijke drama's en krijgen jouw medewerkers toch een enorme knauw.'



'De één bouwt vol energie aan de nieuwe club, de ander loopt met zijn ziel onder z'n arm'

Frances Diepstraten hoofddirecteur Informatievoorziening en Organisatie Defensie, leidt de reorganisatie naar één hoofddirectie Bedrijfsvoering



EEN INTERIMMANAGER BESCHRIJFT ZIJN KLUS

Joop Veen (61) is tot september 2015 secretaris Nationaal Comité 200 Jaar Koninkrijk.

Een slotexpositie van een Huizense kunstgroep, een jongerendebat op de Cariben, zelfs een 2.900 kilometer lange Oranjefietsroute door Duitsland; de lijst met activiteiten voor de viering van tweehonderd jaar Koninkrijk lengt. Terwijl de officiële start pas op 30 november is: het naspelen van de landing in 1813 van Prins Willem Frederik van Oranje (de latere koning Willem I) op het Scheveningse strand. Momenteel werkt een door Ank Bijleveld geleid Nationaal Comité aan vijf grote evenementen in Nederland en één in de Cariben.

Aan Joop Veen de eer om, als interimmanager, de schakel te vormen tussen dit comité en het ondersteunende projectbureau dat bestaat uit gedetacheerde ambtenaren van AZ, BZK en IenM. 'Ik ben een verbinder, dankzij mijn ervaring als directeur Communicatie bij Defensie en als vicevoorzitter van de Voorlichtingsraad – de vergadering van directeuren Voorlichting van alle departementen.'



Joops werk betekent veel coördinatie en advisering: het projectbureau aansturen, sessies van het Nationaal Comité voorbereiden, ideeën toetsen op haalbaarheid en draagvlak, contacten onderhouden met lokale organisatoren. 'Laatst was ik in Maastricht, waar burgemeester Hoes een lokaal comité van aanbeveling installeerde. Ik kende al veel mensen, vooral in het Haagse, maar

bouw nu een nieuw netwerk op. Dat vind ik in deze fase van mijn carrière een van de leukste kanten van dit project.' Met de troonswisseling achter ons kan alle aandacht naar 200 jaar Koninkrijk. Joop: 'Dat gaat verder dan twee eeuwen koningshuis. Ook onze rechtsstaat behoeft onderhoud. Doel is dan ook dat mensen na alle activiteiten zich hiervan meer bewust zijn. We gaan toetsen of we daarin slagen.' Het mag geenszins een "Haags feestje" worden. Daarom koos het comité voor evenementen in het hele land en komen er treinarrangementen en busdiensten naar de twee evenementen die in Den Haag plaatsvinden. Deze klus is de kroon op de carrière van Joop. 'Na spannende missies en bezuinigingen bij Defensie, was ik wel toe aan iets vrolijks. Dit is ook ander werk. Het mooie van ABD Interim is dat ik mijn kennis nu rijksbreed kan inzetten. Werken aan dit prachtige project is mijn hobby geworden.'

'Beweging vind ik leuk'

Hij gebruikt herhaaldelijk het woord 'bedrijf', terwijl Hans Janssen al zijn hele carrière voor de publieke zaak werkt. Begonnen bij Defensie, gevolgd door OCV en LNV, en de laatste dertien jaar bij COA, CIZ en IGZ; allemaal organisaties met bedrijfsmatige activiteiten. De IGZ staat voor grote veranderingen en daarbij passen nieuwe gezichten. 'Voor mij als plaatsvervangend inspecteur-generaal een goed moment om in het kader van mobiliteit nog één keer een overstap te maken naar een geheel nieuwe sector, de rechtspraak. Bij de rechtbank van Amsterdam ga ik als niet-rechterlijk lid van het bestuur weer veranderingen begeleiden: krimp, digitalisering, herhuisvesting. Beweging vind ik leuk.'

Op 1 januari ging de Wet Herziening Gerechtelijke Kaart in. Naast een nieuwe

regio-indeling kwam de nieuwe functie van niet-rechterlijk bestuurslid. 'Rechtbanken moeten toegankelijker worden, communiceren met de buitenwereld. En rechters moeten hun informatie steeds meer digitaal gaan verwerken. Een grote verandering, maar iedereen beseft dat meer uniforme processen en professionele standaarden nodig zijn. Mensen van buiten brengen nieuwe inzichten mee voor de nodige modernisering. De rechterlijke onafhankelijkheid in oordeelsvorming blijft uiteraard overeind.' Niet-rechterlijke bestuursleden hebben vooral een regisserende en ondersteunende taak. Via landelijk overleg bereiden ze veranderingen voor en stemmen ze op elkaar af. 'Ik geef daarnaast leiding aan twee afdelingen, overleg met serviceorganisaties en ketenpartners als het Openbaar Ministerie, ben verantwoordelijk voor



HANS JANSSEN (57) stapte over van de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) naar de rechtbank in Amsterdam. 'Het voelt niet alsof ik het Rijk heb verlaten.'

Financiën & Control en stippel de route uit voor veranderingen', vertelt Hans. 'Ik sla niet gelijk op de grote trom. Mensen willen tenslotte eerst weten dat je de organisatie echt snapt. Daarbij komt zelfs mijn basisopleiding aan de KMA van pas: het NAVO-standaardbevel – kort gezegd: wie, wat, waar, wanneer en hoe – is overal toepasbaar.'



Richard van Zwol is sinds 1 juli secretaris-generaal van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Welke issues spelen op zijn departement? Hoe kijkt hij daar tegenaan? Aan tafel!

‘Er staan grote bestuurlijke hervormingen voor de deur’

U bent net aan de slag in uw nieuwe functie. Hoe bevalt het?

‘Hartstikke goed. Ik heb eerder op dit ministerie gewerkt, dus ik wist wat ik kon verwachten. Opvallende verschillen? Toen ik hier ruim twaalf jaar geleden vertrok, waren we in de eerste plaats een ministerie voor het bestuur. Nu zijn we een ministerie voor het bestuur én de burgers, en van de hele rijksdienst. De bedrijfsvoering voor het hele rijk kwam erbij, evenals het DG Wonen. Er is een andere focus dan puur bestuurlijk. De digitale rijksoverheid is echt veel verder dan tien jaar geleden en raakt burgers direct.’

U was secretaris-generaal van Financiën. Welke belangrijke les neemt u mee van dat ministerie?

‘Een grote waardering voor het belang van goede uitvoerende diensten binnen de Rijksoverheid. Wat dat betreft moeten we ons niet blindstaren op de kernministeries aan het Haagse Binnenhof. Die vormen, zowel letterlijk als figuurlijk, maar een beperkt deel van de Rijksoverheid. Neem de Belastingdienst, voor het functioneren van Nederland een vitale organisatie. Heb je het over BZK, dan heb je het ook over het Rijksvastgoedbedrijf, de AIVD en de Shared Services. De complexiteit van de opdracht van deze diensten mag niet worden onderschat. Wat dat betreft is beleid voorbereiden

en adviseren soms makkelijker dan een goede uitvoering en dienstverlening.’

Bij Financiën had u te maken met dossiers die voortdurend in het brandpunt van de belangstelling staan. Zal het bij BZK iets rustiger zijn?

‘Dat valt mee, denk ik. De uitdagingen rondom het thema “bestuur” zijn groter dan veel mensen zich realiseren. Na de hervorming van de sociale zekerheid en de zorgsector – die nog voortduurt –, is nu het openbaar bestuur aan de beurt. Het openbaar bestuur opereert op het snijvlak van democratie, collectieve dienstverlening en de economische betekenis van dat alles. Binnen die driehoek staan grote hervormingen voor de deur. Maatregelen uit de hervormingsagenda moeten het Rijk efficiënter maken. De decentralisatie van, met name, rijkstaken richting gemeenten is nog maar de eerste stap. En ook hier zal de digitale agenda de komende jaren leiden tot verdere stappen.’

In uw welkomstspraak voor het personeel vergeleek u de reorganisatie van BZK met een driejaarlijkse APK.

Bent u de automonteur die de onderdelen een check-up geeft?

‘Dat zou te veel eer zijn. Ik ga niet op de stoel zitten

van de leidinggevendenden van de afzonderlijke afdelingen. Mijn toegevoegde waarde ligt in het verbinden op de inhoud, binnen het ministerie, met de andere departementen en daarbuiten.’

U onderstreepte in dezelfde toespraak dat directies en medewerkers door beter samenwerken een interne reorganisatie van BZK kunnen voorkomen. Hoe wilt u dat bevorderen?

‘Door mensen letterlijk met elkaar in contact te brengen. Zowel binnen, als tussen de departementen. En door inhoudelijk het debat aan te jagen. Mijn streven is om een benaderbare SG te zijn. Ik moet op mensen en directies kunnen afstappen, maar omgekeerd moeten ze mij ook weten te vinden.’

Van alle thema's waarover BZK gaat: als u moet kiezen, waar ligt uw hart?

‘Dan moet ik toch zeggen: constitutionele zaken. De grondwet vormt de basis van onze democratie én het ontstaan van Nederland. Maar een democratie vergt onderhoud, je moet haar levend houden en verankeren. Daarbij vormen constitutionele zaken een essentieel instrument. Wat dat betreft staan we in een historische traditie, want het Nederlands ambtenaarschap heeft door de eeuwen heen per saldo altijd bijgedragen aan democratie, vrijheid en een ordelijk bestuur. Zonder daarbij overigens de ogen te willen sluiten voor duistere periodes als de Tweede Wereldoorlog.’

En u wilt bijdragen aan de volgende stap in dat proces.

‘Absoluut. En ik ben optimistisch over de vooruitgang die we de komende tien, twintig jaar gaan boeken. Daarbij moet je wel voor ogen houden dat het net zo is als met de aandelenkoersen: sommige dagkoersen zullen tegenvallen, maar het langetermijnrendement telt. En daar ben ik positief over.’



LANGER DOORWERKEN?

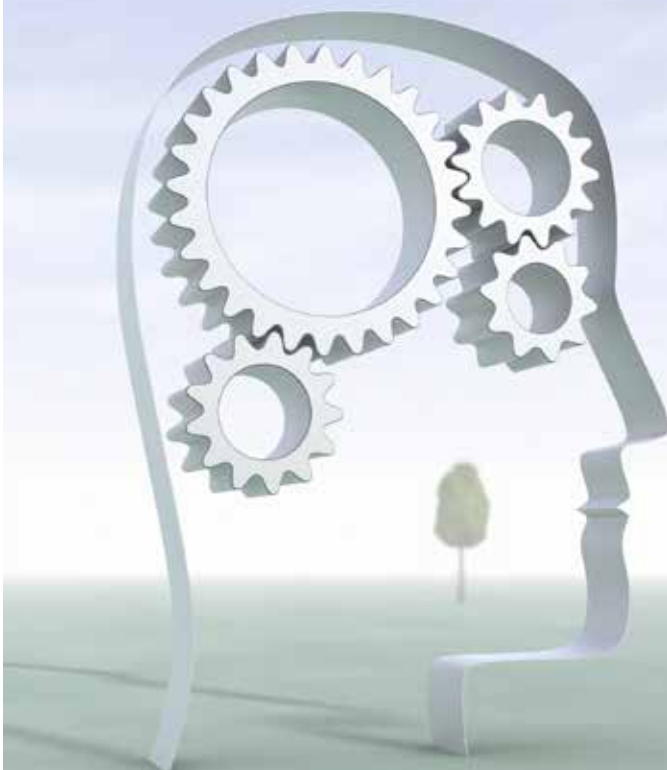
Ouder worden gaat ons makkelijker af. Zo lijkt het. Grijs staat voor wijs en 65 is niet langer reden om met pensioen te gaan. Ook bij de rijksdienst werken ambtenaren langer door.

Nederland brak vorig jaar een nationaal record: werkte in 1990 'slechts' 35 procent van de 50- tot 65-jarigen, in 2012 liep dat op tot 62 procent. Ook de gemiddelde leeftijd van werknemers is in ruim tien jaar toegenomen, bij het openbaar bestuur en de overheidsdiensten zelfs met acht jaar. Als binnen afzienbare tijd een groot deel

van je personeel uitstroomt, wat doet dat dan met achterblijvers? En hoe houd je iemand fit die 'langer mee moet', tot na zijn 65e? Bij veel bedrijven leidden die vragen afgelopen jaren tot doortastende maatregelen op het gebied van duurzame inzetbaarheid. De tamelijk vrijblijvende preventie als collectieve korting op de sportschool en een fietsplan, is uitgebreid met actievere maatregelen, zoals het bedrijfsmaatschappelijk werk voor 50-plussers. Overigens leeft langer doorwerken breder dan alleen bij de bedrijfstop. Door de crisis, stijgende werkloosheidscijfers en maatregelen rondom pensioenen, groeit onder werknemers het besef dat je moet zorgen dat je je baan houdt, zo lang mogelijk. Hoe doe je dat?

BUITELEN

Eerder vooruitkijken, stelt **Tjitte Wever** van Arbo Unie. Als coördinerend senior bedrijfsarts bij diverse ministeries en overheidsinstellingen kent hij de werkdruk van rijksambtenaren. Vooral nu, in een krimpende organisatie waarin veranderingen over elkaar heen buitelen. 'Als je ouder wordt, verwerk je de veranderende omstandigheden minder gemakkelijk. Terwijl het tempo in onze maatschappij hoger ligt dan ooit. Om bij te blijven moet je er dus meer energie instoppen, terwijl je daar nou net minder van hebt.' Bouw aan je veerkracht, al ver voor je merkt dat het afbrokkelt, geeft Wever mee. Zoek niet de weerstand op, probeer te blijven leren. En vraag niet constant het



uiterste van jezelf. 'Om niet onder te doen voor een ander zijn topmanagers nogal eens geneigd hun belastbaarheid te overschatten. Zwakheden toon je niet. Daardoor is demotie nog geen thema binnen de overheid. Dat taboe moet eraf. Ik vind dat je moet kunnen bespreken hoe fit iemand zich voelt in de klus die hij moet klaren. Dan maak je het voor mensen die wel voelen voor demotie gemakkelijker om erover te beginnen.'

VERSCHILLEN

Sinds in 2002 de ontslaggrond van 65 jaar uit de arbeidsvoorwaarden is gehaald, is langer doorwerken eenvoudiger geworden voor medewerkers. Wie wil, dient een half jaar voor zijn 65e het verzoek in; een werkgever mag dat niet weigeren. Zo behoud je kennis, zeggen voorstanders van de regeling. Je komt niet meer van de ouderen af, zeggen sceptici. Tegen beide stellingnames weet **Marco Ouwehand**, vakbondsbestuurder bij Abvakabo FNV, wel wat in te brengen. 'Verdwijnt met iemand die 68 wordt en vertrekt, de kennis dan niet? Kennisoverdracht zou niet aan leeftijd gebonden moeten zijn. Bovendien, hoe groot is dat probleem? Iemand die de plek van een ander overneemt, brengt zijn eigen stijl mee. Vaak zeggen we dan: fijn, er waait een frisse wind. Niemand roept: wat prettig dat de kennis zo goed is overgedragen.' Als langer doorwerken een trend wordt, moeten we beter leren omgaan met verschillen, stelt Ouwehand. 'We moeten af van de gedachte dat er één norm bestaat van wat goed is. En met een 63-jarige net zo goed het gesprek aangaan over zijn functioneren, als met iemand van 36.' Toegegeven, dat is lastig aan de top met

leidinggevend die niet voor niets zo hoog gekomen zijn. 'Maar hoe serieus neem je je eigen functioneren nog als je het disfunctioneren van een ander omwille van zijn leeftijd laat voortbestaan?'

STORMLOOP

Duurzame inzetbaarheid, mobiliteit, in- en uitstroomprogramma's, de aandacht voor levensfasebewust beleid van rijksambtenaren was er al, maar mag nog wel wat groeien, meent **Jaap Uijlenbroek**, DG Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk. Individueel, bij medewerkers zelf, 'ik vind 60 een geschikte leeftijd om te bespreken hoe je je opvolging voor je ziet.' Maar ook breder, op beleidsniveau. Daar zit de komende drie, vier jaar nog wel spanning op, denkt hij. De rijksdienst kampt met een verouderde populatie, niet alleen aan de top overigens. Daarnaast wil de overheid een aantrekkelijke werkgever zijn en trainees uitzicht geven op een baan. 'Dat wordt een lastige ambitie in een organisatie die krimpt en langer doorwerken aanmoedigt.' Hoe verdeel je de kennis? is de onderliggende vraag, meent Uijlenbroek. Hij denkt aan verzilveringsprojecten, coaching en begeleiding van jong talent door ouderen. 'Dat bestaat al. Zo doet een aantal SG's mee in het topmanagement van ingewikkelde bestuurlijke trajecten waarin ook jongere werknemers meedraaien. Misschien moeten er meer van dat soort speciale programma's komen.' Tegelijkertijd plaatst hij graag wat relativerende woorden. 'We moeten het ook niet overdrijven, hè. Van de ruim 116 duizend medewerkers zijn er 238 ouder dan 65. Vijf jaar geleden waren dat er 118. Hoewel het aantal toeneemt, zie ik geen stormloop van 65-plussers voor me.'

'OPEENS BEN IK BIJNA 63'



Roel Praat (62), directeur Beleid en Communicatie Algemene Rekenkamer:

'Formeel ben ik nog directeur, maar de verantwoordelijkheden voor vier afdelingen heb ik kunnen overdragen aan een collega. Dat was praktisch verstandiger. Ik kreeg de leiding over twee interessante projecten naar me toegeschoven, onder andere een klus in het kader van onze Europese activiteiten en van 200 jaar Algemene Rekenkamer. Een project met veel internationale contacten en met een zekere statuur. Dat zag ik wel zitten. Het gaat om een gelijkwaardige functie; bij demotie had ik getwijfeld of ik dit zou gaan doen. Ik heb me nooit beziggehouden met langer doorwerken, het speelde niet. Maar dan opeens ben je bijna 63 en móet je er wel over nadenken. Intussen ben ik ook bezig met het oprichten van een ouderen-netwerk. Een kwart van de 300 mensen die bij de Algemene Rekenkamer werken, is 55-plus. Hoe blijf je met dezelfde hoeveelheid energie en enthousiasme je werk doen? Met die vraag hopen we elkaar in dat verband te inspireren.'

'GEEN MOEITE, MET DEMOTIE'

Jan Tom Bos (64), directeur Wetgeving en Juridische Zaken:



'Per 1 oktober heb ik een andere betrekking. Tot mijn 65e word ik

raadadviseur in algemene dienst bij VenJ. Ik leg dan ook mijn taak als loco-SG neer. De functie die ik nu bekleed, vergt de nodige energie. Ik wil daarin niet de grenzen opzoeken. Uiteraard is een baan als raadadviseur iets anders dan het leiden van 120 man

binnen een directie in het hart van een departement. Maar ik heb geen moeite met een stap terug, vind dat daarvoor in een krimpende rijksdienst ook aandacht moet zijn. Langer doorwerken komt geregeld onder mijn aandacht, maar ik heb niet het idee dat

de doorstroom binnen de ABD verstopt zit. We hebben op dat niveau toch gewoon afspraken met elkaar? Dat een DG maximaal zeven jaar op een post zit, bijvoorbeeld? Ik bedoel, die mobiliteit is er wel, daar maak ik me geen zorgen om.'

11

**OPENHARTIGE
VRAGEN**

**RINKE
ZONNEVELD**
(42)

Directeur
Ondernemerschap
bij EZ



1

Wat is je huidige gemoedstoestand?

‘Het is een gekke dag. Vanochtend (18 juli, red.) heb ik mijn directie verteld dat ik ze ga verlaten. Ik heb per 24 september een nieuwe baan als directeur van de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij die we gaan opzetten voor Zuid-Holland. Ik voel me het ene moment weemoedig, het andere opgewonden. Zestien jaar werkte ik bij EZ. Het voelt alsof ik het ouderlijk huis ga verlaten. Ik kwam binnen als een halve student en ga weg als een volwassen man. Ik ga kleiner wonen – sommigen zullen het een stap terug vinden – maar krijg een grotere uitdaging. Een organisatie van scratch opbouwen, ik heb er veel zin in.’

2

Zou jij ondernemer kunnen zijn?

‘Bij EZ blijven was de veilige keuze geweest. Wat ik ga doen is spannend, maar het is geen ondernemen. Het blijft een publieke functie. Echt voor jezelf beginnen is niks voor mij. Ik heb impulsen nodig, opdrachten, collega’s. Zomaar koud gaan acquireren, nee, ik zou het niet kunnen. Of ik die ervaring nooit heb gemist, als directeur Ondernemerschap? Nee, ik denk dat ik weet wat er nodig is voor een goed ondernemingsklimaat.’

3

Je won de PM publieksprijs ‘Beste Ambtenaar’. Welk gevoel geeft dat?

‘Het is een leuke erkenning van mijn externe netwerk. Ondernemers die op Twitter oproepen om op mij te stemmen... super. Ik zeg altijd: ik sta met één been in de publieke sector en één in de private sector. Ik hoor wel eens: “Je zou niet zeggen dat jij een ambtenaar bent.” Dat is bedoeld als compliment, maar ik ben trots dat ik ambtenaar ben. Ik zie hier veel mensen werken met dezelfde passie als ik. Waarmee ik me dan onderscheid? Misschien ben ik meer uitgesproken, neem ik meer risico. Maar dat hoort ook gewoon bij mijn functie.’

4

Hoe houd jij, in deze tijd van crisis, de moed erin?

‘Ik geloof in de kracht van Nederland. Op alle lijstjes staan we goed: concurrentiekracht, innovatie, export, de kwaliteit

van universiteiten. Veel ondernemers hebben het zwaar, maar wie een goede uitgangspositie heeft, kunnen we helpen. Met geld en door regels eenvoudiger te maken. Dat andere werelddelen zich ontwikkelen, moet je juist als kans zien. Ik ben van aard een optimist. Maar dit is geen peptalk, dit zijn de feiten.’

5

Wat wilde je als kind worden?

‘Toen ik een jaar of acht was, wilde ik een souvenirwinkeltje. Met van die plastic bollen met sneeuw erin, dat soort spul. Daarna heb ik heel lang geen beeld gehad van wat ik wilde. Ik ben bedrijfskundige economie gaan studeren. Kwam er toen achter dat ik niet warm word van snelle banen met snelle auto’s. Een dispuutgenoot was global manager Magnum in die tijd. Iedereen onder de indruk, behalve ik: “Die gozer verkoopt ijsjes!” Later ben ik overgestapt naar ontwikkelingseconomie. Tijdens mijn postdoc op Clingendael voelde ik me als een vis in het water. Veel opdrachten, korte deadlines. Die impulsen waar ik het over had. Mijn dochters – een tweeling van bijna acht – weten nog niet wat ze willen worden. Ik zal ze hierin helemaal vrij laten. Doen waar je goed in bent, is altijd het beste.’

‘Het voelt alsof ik het ouderlijk huis ga verlaten’

6

Wat heb je van huis uit meegekregen?

‘Mijn vader overleed toen ik elf was. Mijn oudere broer ging al snel het huis uit. Zo ben ik jong volwassen geworden, voelde me verantwoordelijk voor mijn moeder. Dat vormt je. Ik ben nu nog vaak de aanvoerder: een eenling die zorgdraagt voor zijn team. Ik ben trots op wie ik ben. Dat je de club waar je bij hoort moet dienen, is een les die ik meekreeg van mijn moeder. Op mijn 21ste zat ik in het bestuur van de hockeyclub. Dat dienend willen zijn, past bij me. Ik ben altijd hockeykeeper geweest, ook veelzeggend.’

7

Wat zet jou op scherp?

‘Als ik het gevoel heb dat mensen spelletjes spelen. Dat ze kennis niet delen om hun eigen positie te versterken. Vervelend. Ik doe het misschien zelf ook wel eens, maar het mag niet. We doen het voor de buitenwereld, organisatorische belangen zijn altijd secundair.’

8

Fouten maken mag?

‘Zeker. Ik houd ervan om buiten mijn mandaat te opereren en moedig dat ook aan bij anderen. Dan gaat er wel eens iets mis, maar daar leer je van. Een mindere eigenschap van mezelf is dat ik soms te *outspoken* ben over mensen. Dan vergeet ik dat ik de directeur ben, en dat mijn woorden zwaarder wegen dan van collega’s onderling. Daar moet ik op letten.’

9

Ben je je werk wel eens zat?

‘Nooit. Maar nu, zo vlak voor mijn vakantie, ben ik wel bekaft. Ik heb wel eens gehad, toen ik het crisisteam bij EZ trok, dat mijn hoofd echt te vol zat. Toen ben ik vier dagen in mijn eentje door Nederland gaan wandelen. Dat voelde ontzettend goed. Alsof je je hele mailbak in één keer weggooit.’

10

Noem eens een heimelijk genoegen?

‘Als ik op dinsdagavond thuis ben, kijk ik altijd De Rijdende Rechter. Ja echt, heerlijk. De kleinheid van Nederland. Niet dat ik neerkijk op die mensen, helemaal niet. Ik vind het gewoon fascinerend om te zien waar je je in kunt verliezen.’

11

De beste beslissing van je leven?

‘Heel beslissend was in ieder geval dat ik, net afgestudeerd, twee dagen voor mijn vakantie, ging solliciteren bij EZ, na een tip van een vriend. Zestien jaar lang heb ik hier heel veel geleerd. Ik kon werken met goede mensen, invloed hebben. Het idee dat er een pad ligt uitgestippeld, begon te benauwen. Maar wie weet kom ik terug.’

**WIE
wat waar?**

Actuele benoemingen +
Het Rijk uit



RIJKSWATERSTAAT
WILLY DEKKER
functie: directeur Netwerkmanagement
per: 15 mei 2013
was: afdelingshoofd van de vestiging Zeeland van de Dienst Landelijk Gebied bij EZ



RIJKSWATERSTAAT
HERMA DE WILDE
functie: directeur Netwerkkwaliteit en Kaders
per: 15 mei 2013
was: projectleider bij EZ



RIJKSWATERSTAAT
ANDRÉ VAN LAMMEREN
functie: directeur Bereikbaarheid en Infrastructuur
per: 15 mei 2013
was: plv. directeur Gebieden en Projecten/hoofd Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport bij lenM



MINISTERIE VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP
FEITE HOFMAN
functie: directeur Financieel-Economische Zaken
per: 1 juni 2013
was: plv. directeur Macro-Economische Vraagstukken en Arbeidsmarkt bij VWS



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES
BOB PAPHENHUIJZEN
functie: directeur Doc-Direkt
per: 1 juni 2013
was: interim-directeur Doc-Direkt



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES
BERT VAN DELDEN
functie: plv. directeur-generaal Bestuur en Koninkrijksrelaties
per: 1 juli 2013
was: plv. directeur-generaal Wonen en Bouwen bij BZK



MINISTERIE VAN ALGEMENE ZAKEN
BEN GEURTS
functie: raadgever Kabinet Minister-President
per: 15 juni 2013
was: clustermanager directie Kennis en Verkenningen bij BZK



MINISTERIE VAN INFRASTRUCTUUR EN MILIEU
BRIGIT GIJBERS
functie: directeur Maritieme Zaken
per: 15 juni 2013
was: plv. directeur Openbaar Vervoer en Spoor/ hoofd Vervoer bij lenM



MINISTERIE VAN VEILIGHEID EN JUSTITIE
SANDOR GAASTRA
functie: directeur-generaal Politie
per: 15 juni 2013
was: directeur Bedrijfsvoering, tevens plv. directeur-generaal Politie bij VenJ



MINISTERIE VAN VEILIGHEID EN JUSTITIE
MARJOLEIN VOSLAMBER
functie: directeur Bureau Secretaris-Generaal (Bestuursondersteuning)
per: 24 juni 2013
was: Raadgever Zorg, Jeugd en Gezin, Welzijn en Sport en medisch-ethische aangelegenheden bij AZ



RIJKSWATERSTAAT
JAAP SLOOTMAKER
functie: chief financial officer
per: 1 juli 2013
was: directeur Organisatieontwikkeling bij Rijkswaterstaat



RIJKSVASTGOEDBEDRIJF I.O.
LOUW VAN SINDEREN
functie: programmadirecteur projecten transitie
per: 1 juli 2013
was: directeur van de Projectdirectie Nieuwbouw BZK en VenJ



MINISTERIE VAN VEILIGHEID EN JUSTITIE
MARTIN TIMMER
functie: directeur, lid Landelijke Directie Raad voor de Kinderbescherming
per: 1 juli 2013
was: directeur Wegen en Verkeer bij de Regionale dienst Noord-Holland van Rijkswaterstaat



MINISTERIE VAN INFRASTRUCTUUR EN MILIEU
PEX LANGENBERG
functie: programmadirecteur Topsector Water & Water Internationaal
per: 1 juli 2013
was: Verkeersraad verbonden aan de ambassade in Washington



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES
ADRIE KERKVLIE
functie: programmadirecteur Herinrichting Governance Bedrijfsvoering
per: 1 juli 2013
was: directeur bedrijfsvoering bij EZ



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES
RICHARD VAN ZWOL
functie: secretaris-generaal
per: 1 juli 2013
was: secretaris-generaal bij Financiën



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES
EDMOND WELLENSTEIN
functie: consultant ABDTOPConsult
per: 1 augustus 2013
was: permanent vertegenwoordiger van het Koninkrijk der Nederlanden bij de OESO in Parijs



NEDERLANDSE VOEDSEL- EN WARENAUTORITEIT
ROEL STEVENS
functie: directeur Inlichtingen- en Opsporingsdienst
per: 1 augustus 2013
was: hoofdinspecteur van de divisie Veterinair & Import van de NVWA



MINISTERIE VAN FINANCIËN
MANON LEIJTEN
functie: secretaris-generaal
per: 1 augustus 2013
was: directeur-generaal voor de Algemene Bestuursdienst



MINISTERIE VAN FINANCIËN
HANNEKE SCHULING
functie: directeur-generaal Rijksbegroting
per: 1 augustus 2013
was: hoofdinspecteur Financiën en Control bij Defensie



RIVM
JAAP VAN DISSEL
functie: directeur Centrum voor Infectieziektebestrijding
per: 15 augustus 2013
was: hoofd Infectionisten bij het Leids Universitair Medisch Centrum

TOP Transfer

Een interessante overstap uit 'wie, wat, waar' uitgelicht. Deze keer: Jaap van Dissel, sinds 16 augustus directeur van het Centrum voor Infectieziektebestrijding (Cib) van het RIVM.

Waarom deze stap?

'Ik werk nu 25 jaar in het LUMC, waarvan de laatste tien jaar als hoofd van de Infectieziekten-afdeling.

De meeste infectieziekten heb je niet alleen en bijna per definitie is er ook een maatschappelijke component. Met mijn overstap naar het RIVM komt dit in een veel bredere context, van individuele patiënt in het ziekenhuis naar bevolking. Om met beide poten in de modder te blijven, zal ik één dag in de week de polikliniek blijven doen.'

Wat doet een directeur van het Centrum voor Infectieziektebestrijding?

'RIVM-Cib heeft de functie van netwerkorganisatie en vervult een regierol om samen met de vele betrokken partners infectieziekten in Nederland aan te pakken. Door mijn werk in nevenfuncties als de Gezondheidsraad en de Vereniging voor Infectieziekten ben ik redelijk bekend met het infectieziektenetwerk. Het centrum is ook hét aanspreekpunt binnen Nederland voor organisaties in het buitenland. Met alle discussies die we in Nederland onderling voeren, krijgt soms onvoldoende aandacht hoe men buiten de landsgrenzen dezelfde problemen aanpakt. Daar valt van te leren.

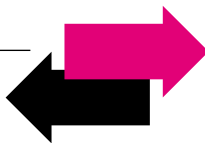
Een belangrijk probleem is antimicrobiële resistentie: micro-organismen zijn geselecteerd en resistent geworden door veelvuldig gebruik van antibiotica. Dit staat hoog op de agenda vanwege alle consequenties die dit heeft voor de patiëntenzorg, in én buiten het ziekenhuis.'

In hoeverre heb je hier profijt van je kennis van de praktijk?

'Door mijn klinisch werk weet ik wat een infectieziekte voor de patiënt kan inhouden, maar ook voor familieleden, betrokken personeel en de ziekenhuisorganisatie. Deze praktische ervaring hoop ik in te brengen als het om de uitvoerbaarheid van maatregelen gaat. De vertaling van de wetenschap naar de praktijk en beleid is daarbij evenzo essentieel. Het doet goed dat ik het vertrouwen krijg om deze functie op te pakken.'



WIE wat waar?



Actuele benoemingen + Het Rijk uit



**MINISTERIE VAN
ECONOMISCHE ZAKEN**
MAARTEN CAMPS
functie: secretaris-generaal
per: 26 augustus 2013
was: directeur-generaal Werk bij SZW



**MINISTERIE VAN
BINNENLANDSE ZAKEN EN
KONINKRIJKSRELATIES**
JAN GUDDE
functie: directeur Bestuursonder-
steuning
per: 1 september 2013
was: hoofd Financieel en Informatie-
stelsel bij BZK



**MINISTERIE VAN
BINNENLANDSE ZAKEN EN
KONINKRIJKSRELATIES**
MARTIJN WOLTHUIS
functie: programmadirecteur Financieel-
Economisch Beleid Vestigdoelketen
per: 1 september 2013
was: directeur Bestuursondersteuning
bij BZK



BELASTINGDIENST
JOLANDA DENIS
functie: chief human resources
officer
per: 1 september 2013
was: zelfstandig ondernemer



**MINISTERIE VAN
VEILIGHEID EN JUSTITIE**
LISETTE DE BI
functie: directeur Juridische en
Operationele Aangelegenheden
per: 1 september 2013
was: plv. directeur Arbeids-
verhoudingen/hoofd Arbeidsrecht
en Diversiteit bij SZW



MINISTERIE VAN DEFENSIE
WIM KOK
functie: directeur Communicatie
per: 15 september 2013
was: directeur Voorlichting en Externe
betrekkingen bij de gemeente Den Haag



**MINISTERIE VAN
SOCIALE ZAKEN EN
WERKGELEGENHEID**
MARCELIS BOEREBOOM
functie: directeur-generaal Werk
per: 15 september 2013
was: directeur-generaal Langdurige
Zorg bij VWS



MINISTERIE VAN DEFENSIE
LEONARD KOK
functie: commandant Commando
DienstenCentra
per: 16 september 2013
was: algemeen directeur van de Dienst
Stedelijke Ontwikkeling bij de gemeente
Den Haag



**MINISTERIE VAN
VEILIGHEID EN JUSTITIE**
ANNEKE VAN DIJK
functie: directeur Wetgeving en
Juridische Zaken
per: 1 oktober 2013
was: hoofd sector Staats-en
Bestuursrecht bij VenJ



**MINISTERIE VAN
BINNENLANDSE ZAKEN**
HANS DRIESSER
functie: ambassadeur in Kazachstan,
Kirgië en Tadzjikistan
per: 1 oktober 2013
was: plv. projectleider samenwerking
BZ-EZ



RIVM
ANNEMIEK VAN BOLHUIS
functie: directeur Volksgezondheid
en Zorg
per: 1 oktober 2013
was: strategisch adviseur bij de WHO



**MINISTERIE VAN
VOLKSGEZONDHEID,
WELZIJN EN SPORT**
LEON VAN HALDER
functie: secretaris-generaal
per: 1 november 2013
was: directeur-generaal Curatieve Zorg
bij VWS



**INSPECTIE VAN HET
ONDERWIJS**
MONIQUE VOGELZANG
functie: hoofdinspecteur voortgezet
onderwijs, beroepsonderwijs en
volwasseneneducatie, en hoger
onderwijs
per: 1 november 2013
was: directeur Kunsten bij OCW



MINISTERIE VAN DEFENSIE
RENÉ KREEFTMEIJER
functie: directeur Arbeids-
voorwaarden
per: 1 november 2013
was: directeur personeels-
management bij Commando
DienstenCentra



OESO, PARIJS
ROEL NIEUWENKAMP
functie: voorzitter werkgroep
Maatschappelijk Verantwoord
Ondernemen
per: 1 juni 2013
was: directeur Internationale
Marktoordening en Handelspolitiek
bij BZ (eerder EZ)



**HORIZON JEUGDZORG EN
ONDERWIJS**
THOMAS MEIJER
functie: directeur bedrijfsvoering
per: 1 juli 2013
was: onderzoeksdirecteur/lid
managementteam van de
Algemene Rekenkamer



GEMEENTE ZWOLLE
REGINA RIEMERSMA
functie: gemeentesecretaris
per: 15 augustus 2013
was: hoofd directeur/plv. directeur-
generaal van de Dienst Uitvoering
Onderwijs bij OCW



**WAARBORGFONDS
SOCIALE WONINGBOUW**
ERIK WILDERS
functie: directeur/bestuurder
per: 1 september 2013
was: directeur van het Agentschap
van de Generale Thesaurie bij
Financiën



GEMEENTE AMSTERDAM
JAN GEERT BAKKER
functie: directeur Dienst Belastingen
per: 1 september 2013
was: directeur Handhaving Belastingen
bij Financiën



RECHTBANK GELDERLAND
MONIQUE COMMELIN
functie: niet-rechterlijk bestuurslid
per: 16 september 2013
was: directeur Bedrijfsvoering
Oost-Nederland bij Rijkswaterstaat



GGD GELDERLAND-ZUID
MONIEK PIETERS
functie: directeur Publieke Gezondheid
per: 1 oktober 2013
was: directeur Volksgezondheid en Zorg
bij het RIVM



**BETEOOR
MENS&ORGANISATIE**
RICK STEUR
functie: adviseur/trainer
per: 1 november 2013
was: hoofdinspecteur Voortgezet
Onderwijs, Beroepsonderwijs en
Volwasseneneducatie en Hoger
Onderwijs

ABD Het Rijk uit



Mijn NEVENFUNCTIE

Penningmeester bestuur NOC*NSF

Anneke van Zanen-Nieberg, directeur Auditdienst Rijk bij Financiën

Ze handbalde zelf hoog – speelde in de jaren tachtig in het Nederlands jeugdteam en nam deel aan het WK U21 Handbal in 1981 en 1983. ‘De sport heeft mij veel gegeven, dus wil ik iets teruggeven aan de sport’, vertelt Anneke van Zanen-Nieberg. De directeur Auditdienst Rijk is deze week in juli namens NOC*NSF te vinden op het European Youth Olympic Festival in Utrecht. ‘Natuurlijk ben ik in de Jaarbeurs bij mijn sport handbal, maar ik kijk ook graag andere sporten. Ik heb een vrije rol: representatief en gericht op verbinding

met collega’s van de aanwezige sportbonden.’

Naast haar functie als penningmeester in het bestuur van NOC*NSF is Anneke ook lid van de Sportadviesraad Den Haag, bestuurslid van de Stichting Werkgever Sportclubs Den Haag, voorzitter van Handbalvereniging Hellas en van het Fonds Arbeidsaangelegenheden in de Sport. ‘Je begrijpt, sport heeft mijn hart. En als je ergens passie voor hebt, heb je er ook altijd tijd voor. Ik vind het bij elke functie belangrijk dat ik iets kan toevoegen. Ik breng bestuurlijke ervaring mee,

snap hoe een vereniging werkt en ben financieel en organisatorisch onderlegd.’ Maar het werkt ook de andere kant op, stelt Anneke. ‘Ik leer veel in de sport: over het organiseren van evenementen en het vak van coachen. Topcoaches geven bijvoorbeeld aan hoe je topprestaties bereikt door de verantwoordelijkheid voor deze prestaties in de groep terug te leggen. Een parallel met het coachen van mijn eigen ‘topteam’ van auditors is dan snel gelegd. Mijn nevenfuncties en nieuwsgierigheid om te leren, sterken mij daardoor als manager.’

CANAL PARADE

Amsterdam, 3 augustus 2013, 15:35 uur



Carlien Scheele, directeur Emancipatie bij OCW, Mikel Haman, Surinaams voorvechter van homorechten, en de Turkse Aytun Aydin, directeur van Stichting Elance, op de kade bij de Marinekazerne in Amsterdam na afloop van de Canal Parade. De kabinetsboot voer voor de zesde keer

meer in de parade, dit jaar onder het motto Whatever your roots: it's your right to be gay. Samen met alle opvarenden wilde minister Jet Bussemaker het signaal afgeven dat Nederland een tolerante samenleving is waar je je seksuele identiteit mag beleven zoals jij wilt,

ongeacht je roots. Aan boord waren dit keer voorvechters van organisaties die streven naar meer erkenning en acceptatie van homoseksualiteit binnen de Turkse, Marokkaanse, Surinaamse, Chinese en Antilliaanse gemeenschap. Carlien: 'Het is zo'n gigantische ervaring, deze tocht,

ieder jaar weer, en daarbij is het een enorme opsteker voor alle deelnemers. Ik vind het fantastisch dat de overheid meevaart en hiermee haar statement maakt.' [Bütün renkler, esit haklar = alle kleuren, gelijke rechten; Farkli renkler, esit haklar = verschillende kleuren, gelijke rechten]