



Algemene Bestuursdienst
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Pieter de Gooijer
(pagina 4): 'Er
is geen beleids-
terrein waar
Europa zich niet
mee bezighoudt'



ABD

4
**LESJE
BRUSSEL**
De PV brengt
Europa naar
Den Haag

8
ANDERE CONTEXT
Ervaring in verschillende
contexten is een impuls voor
kwaliteit van de overheids-
manager

15
NEVENFUNCTIE
Gert-Jan Buitendijk en
zijn Hoeksche Waard,
'een fantastisch leeg
aardappelgebied'

BLAD
Nº1

FEBRUARI 2014

VERDER:

SG AAN TAFEL PAG. 7 Manon Leijten/**FIN TOPTRANSFER PAG. 11** Bas van den Dungen, DG Curatieve Zorg bij VWS
OPENHARTIG PAG. 12 Monique Vogelzang: 'Wie nooit verdwaaft, komt nergens'

**WIE ZIT
WAAR?**

Overzicht van de
laatste benoemingen



WAAROM

ZETTEN WE
NIET DIE
VOLGENDE
STAP?

Flexen

Geen eigen kamer, ook niet als directeur. Wij werken hier bij DJI op flexplekken. Prima hoor, dit flex-concept: het is nivellerend en ik heb veel intensievere en interessante contacten met collega's van allerlei afdelingen.

Collega's die vroeger minder snel geneigd waren mijn kamer binnen te lopen, zitten nu gewoon tegenover me.

Contact leggen is makkelijker en het leidt tot een andere manier van samenwerken, minder afstandelijk. De ene keer zit ik aan een bureau in een grotere groep. De andere keer, als ik me langere tijd moet concentreren, kies ik voor een afzonderingsplek.

Maar. Het is niet alleen halleluja dat flexen. Krijg ik een vertrouwelijk telefoontje, dan moet ik naarstig op zoek naar een plek waar ik het gesprek rustig kan voeren. Dat kan soms lastig zijn en intussen zwalk ik dan met mijn mobiel over de gangen. Ook verplicht uitloggen als je je werkplek verlaat, kan vervelend zijn. Ik heb veel externe en interne vergaderingen, maar als ik dan op 'mijn' vloer terugkom, is er geen plek. Lastig.

Het werken met flexplekken werd gepresenteerd als Het Nieuwe Werken, HNW. Maar daar kunnen we nog slagen in maken. Nog lang niet alles is mogelijk bij DJI. Het échte HNW gaat toch over plaats- en tijdsafhankelijk werken? Laten we dat dan ook echt gaan doen!

Nu!

**Hans Butselaar, sectordirecteur
Justitiële Jeugdinstellingen**

(per 1 april voorzitter
Raad van Bestuur
Centrum voor Jeugd en
Gezin Rijnmond)

DE INSPIRATIE VAN FREDERIEKE DAMME

*Travel light
Stay together
Learn the flowers*

'Dit najaar bracht ik tijdens mijn reis door Zuid-Afrika een paar dagen door in Drakensberge; sliep in grotten, met slechts een rugzak met het hoogstnodige. Een vriend daar leerde mij dit citaat van Meg Wheatley. Het geeft een prachtig beeld van hoe ik in het werk wil staan.

Travel light: zorg voor weinig ballast, sleep niet alles achter je aan, laat dingen los. Je hebt veel minder nodig dan je denkt. *Stay together*: zie de ander met zijn eigenaardigheden en ontdek wat zijn of haar inbreng is in de groep. Investeer in elkaar, je hebt elkaar nodig om resultaat te bereiken, om ergens te komen. : kijk niet alleen naar grote doelen ver weg, maar zie ook de pareltjes om je heen of soms letterlijk onder je voeten. Zie de schoonheid ervan, de kleuren en vormen, de verscheidenheid. En wees er zuinig op!

Frederieke Damme, directeur directie stafNVA



SPOTLIGHT ON!

Wat is er voor nodig om jouw talent in de spotlights te zetten? Welke dilemma's kom je daarbij tegen? En hoe gaan anderen daarmee om? Die vragen staan centraal tijdens de themabijeenkomst op 6 maart die Bureau Algemene Bestuursdienst

speciaal voor topvrouwen binnen het Rijk organiseert.

De bijeenkomst knipoogt naar het thema van de Internationale Vrouwendag op 8 maart: omdenken. Jolanda Holwerda en Erna ter Weele (beiden verbonden aan Lof, platform voor vrouwen met ambities) laten zien hoe meer diversiteit binnen de rijksoverheid vorm kan krijgen door anders te kijken naar talent en ambities van vrouwen. Ze bespreken op een interactieve manier dilemma's, vooroordelen én oplossingen. Ook staan rolmodellen centraal: vrouwen die anderen inspireren. Minister Blok verzorgt een bijdrage aan het programma, de fototentoonstelling 'Moeders met macht' is te bezichtigen en er is ruim gelegenheid om met elkaar te netwerken. Voor meer informatie: mail naar abd@minbzk.nl.

78 HET CIJFER Sinds 1 januari 2014 ondersteunt Bureau ABD een groep publiekrechtelijke zelfstandige bestuursorganen bij de werving en selectie en opleiding en ontwikkeling van hun topmanagement. Het gaat hierbij om **78 functies** bij 36 zbo's. Zie www.algemenebestuursdienst.nl voor meer informatie.

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 Heleen 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 kamer 306, de Waaierd, Almelo

Johan Wiltvank, algemeen directeur Justitiële Informatiedienst

'Deze ingekleurde ets is een eigentijdse verbeelding van Vrouwe Justitia, gemaakt door Willemien van Gurp. Eigentijds omdat Vrouwe Justitia hier een Nederlandse toga draagt en geen Romeinse. Het werk is al ruim tien jaar in mijn bezit. Ik kreeg het destijds van mijn vrouw toen zij als herintreder aan het werk ging. "Van mijn eerste salaris koop ik een cadeau voor je", zei ze. En dat heeft ze gedaan. Voor mij staat dit schilderij symbool voor het belang van recht en de rechtsstaat. Die beschermt het individu tegen willekeur. Tegelijkertijd is Vrouwe Justitia hier als een fragiele vrouw afgebeeld. De samenleving zelf moet op haar beurt moeite doen de rechtsstaat te behoeden.'

Brussel is overal

Elke directie of inspectie heeft te maken met Europa, zegt Permanent Vertegenwoordiger Pieter de Gooijer. Alleen is niet iedereen zich daar voldoende van bewust. De PV nodigde een tiental topambtenaren uit in Brussel. 'Er zijn meer beïnvloedingsmomenten dan je denkt.'

Daar was ie weer, in de aanloop naar de komende Europese verkiezingen: de anekdote van de verboden kromme komkommer. Een landelijke krant raketde de Europese bepaling op als voorbeeld van onzinnige Europese bemoeizucht. Ten onrechte, zegt Permanent Vertegenwoordiger Pieter de Gooijer. 'Want die regel bestaat al lang niet meer.' Destijds werd het verbod ingevoerd op verzoek van consumenten én producenten, weerlegt hij de kritiek. Een rechte komkommer is immers gemakkelijker te vervoeren. Toen acht jaar geleden bleek dat iedereen rechte exemplaren produceerde en consumeerde, schafte Brussel de regel af. Waarmee maar gezegd is: het is heel makkelijk om Europa belachelijk te maken. Maar meestal zijn die opvattingen niet gebaseerd op feiten. 'Zo blijft iedereen meehuilen met de wolven in het bos.' Pieter gebruikte de anekdote eind vorig jaar tijdens een diner met een tiental leden van de Topmanagementgroep aan Brussel. Ze bezochten het Europees Parlement en gingen in gesprek met een Europese partner die zich bezighoudt met dezelfde dossiers (zie kaders).

WANDELGANGEN

'Vroeger was het simpel: de commissie maakt wetgeving, een werkgroep bespreekt deze en de Raad beslist. Sinds het Verdrag van Lissabon in 2007 werd getekend, is het krachtenveld complexer geworden, stelt Pieter de Gooijer.' Maar met de uitbreiding van



Pieter de Gooijer: 'Het krachtenveld is complexer geworden'

de bevoegdheden van de 750 leden van het Europees Parlement en de trage omloopsnelheid van wetten, zijn er nu ook meer beïnvloedingsmomenten. Voordat de commissie met een voorstel komt, is er een dialoog met de lidstaten. Een fase waarin je als land nog kunt bijsturen of

zelfs nieuwe wetgeving kan initiëren.' Pieter de Gooijer geeft sinds 2011 leiding aan de 130 mannen en vrouwen die Nederland in Brussel vertegenwoordigen. Naast de twintig lokale personeelsleden zijn er dertig afkomstig van Buitenlandse Zaken en ruim zeventig komen van



‘NIET ALLEEN AAN DE VOORKANT LOBBYEN’

Sandor Gastra, directeur-generaal Politie (VenJ) let beter op het ‘handwerk’ dat nodig is bij besluitvoering in het Europees Parlement.

Impact nu: ‘De PV is onze sleutelfiguur in Brussel, maar we doen ook zaken via onze collega’s van de internationale afdeling DEIA. Zij zijn geregeld in Brussel en blijven daar als het nodig is voor langere tijd. Dat was bijvoorbeeld het geval bij de richtlijn beveiliging politiegegevens.’

Belangrijkste indruk: ‘De rol van het Europees Parlement. We weten dat die rol door het nieuwe verdrag belangrijker is geworden. Nu hoorden we van parlementsleden hoe dat in de praktijk uitpakt.’

Belangrijke les: ‘Niet alleen aan de voorkant lobbyen, maar ook in het netwerk rond het parlement. Soms gaat het daarbij om Nederlandse EP-leden, maar het kunnen net zo goed fractieleden zijn van andere lidstaten.’

Speeddate met: ‘De directeur van de

directie Interne Veiligheid, Ernst Priebe, over Europol, het samenwerkingsverband van de politie. Meestal heeft de politieorganisatie veel baat bij Europese samenwerking, soms niet. Bijvoorbeeld in de kwestie Salduz: voortaan moet er bij elk verhoor verplicht een advocaat aanwezig zijn. Wij vrezen dat de opsporing hieronder zal lijden, omdat in Nederland het verhoor een belangrijk bewijsmiddel is.’

Op de agenda gezet: ‘Nieuwe afspraken voor het vervolg van het Stockholmprogramma dat per 2015 stopt. Wat ons betreft wordt cybercriminaliteit een belangrijke prioriteit.’



‘OORDEEL NIET TE MAKKELIJK OVER EUROPA’

Annette Roeters, inspecteur-generaal voor het onderwijs (OCW), ontdekt waarom wetgevingsprocessen soms zo traag verlopen.

Impact nu: ‘Op het gebied van het basis- en voortgezet onderwijs is de invloed van Europa beperkt. Alleen het hoger onderwijs is afgestemd en zal dat in de toekomst nog meer worden.’

Belangrijkste indruk: ‘Oordeel niet te makkelijk over Europa, maar verdiep je in de wetgevingsprocessen. Dat ze soms traag verlopen komt bijvoorbeeld doordat de lidstaten soeverein blijven.’

Impact nu: ‘Brussel is voor ons geen ver-van-mijn-bed-show. Het Planbureau kent de weg naar de verschillende directoraten-generaal. Op de dossiers Klimaat en Resource-efficiency wordt veel in Brussel bepaald. Zelf ben ik er niet vaak, maar er is wekelijks contact tussen onze experts en mensen in de Europese hoofdstad.’

Belangrijkste indruk: ‘De bestuurlijk-politieke constellatie is complex. Het is belangrijk om te weten wat je in Brussel kunt droppen en wat niet. Ingewikkeld is bijvoorbeeld de positie van het Europees Parlement: de 750 parlementariërs staan voor hun partijpolitieke inbreng, maar worden ook aangesproken op nationale belangen.’

Speeddate met: ‘DG Klimaat Jos Delbeke over onder meer het Europese emissiehandelssysteem, de innovatie in die industrie blijft achter. We bespreken de opties om dit probleem op te lossen.’

Op de agenda gezet: ‘In Nederland maakten we de studie Vergroenen en verdienen over innovatie en vergroening. Dat kan ook voor Europa interessant zijn, wellicht voor ons EU-voorzitterschap in 2016. Eco-innovatie, de ontwikkeling van hoog-efficiënte, schone technieken, is naar mijn idee de nieuwe stip op de Europese horizon als continent zonder natuurlijke hulpbronnen.’



‘WAT DROP JE WEL EN WAT NIET?’

Maarten Hajer, directeur Planbureau voor de Leefomgeving (IenM) toetst welke onderzoeksideeën voor Brussel interessant kunnen zijn.

Speeddate met: ‘De Europese directeur-generaal van OCW, Jan Trzuszczynski, ooit ambassadeur voor Polen in Den Haag en hierdoor goed op de hoogte van het Nederlandse onderwijsstelsel.’

We spraken over: ‘Onder meer over een kwaliteitskader voor vroeg- en voorschoolse educatie, hoe zou dat eruit kunnen zien? Ook de inspectie van Europese scholen, waarop kinderen van Europese ambtenaren zitten, kwam aan bod.’

Op de agenda gezet: ‘Op Europees niveau werken de onderwijsinspecties van 33 landen intensief samen in samenwerkingsverband SICI. Nederland had sinds de start een voortrekkersrol. Mogelijk kan Europa input geven, bijvoorbeeld op het gebied van stelselvergelijking en impactanalyses van inspecties.’

andere Haagse departementen. Veiligheid en Justitie, Economische Zaken (Landbouw!) en Financiën zijn daarbij het ruimst vertegenwoordigd. Naast representatie van Nederland in de Europese hoofdstad is het hun taak om ‘het Brusselse’ naar Den Haag te bren-

gen. ‘Dat betekent dat we collega’s in Nederland waarschuwen als er belangrijke veranderingen aankomen. Zoals het voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie, dat Nederland in 2016 gaat vervullen. Of de verandering in de procedure, als gevolg van het Verdrag

van Lissabon, waardoor het Europees Parlement grote invloed heeft op de benoeming van de nieuwe voorzitter van de Commissie en de komende wetgevingsagenda.’ Die veranderingen komt Den Haag alleen te weten dankzij de vooruitgeschoven post in Brussel. >

Pieter: 'In de kranten staat niets hierover, deze informatie haal je vooral uit de wandelgangen. Daarvoor zijn persoonlijke contacten cruciaal.'

INHAALSLAG

Dat er in Brussel veel te 'halen' is, blijkt wel uit de 20 tot 25 duizend lobbyisten die er rondlopen. Pieter de Gooijer vergeleek de vertegenwoordiging in Brussel vaak met een Rubiks-kubus, waarbij het draaien van één onderdeel invloed heeft op tal van andere terreinen. 'Beïnvloeding is een complex terrein. Je moet je voortdurend afvragen: waar in het proces zit ik, wie is daarbij relevant, wat is het Nederlandse belang en wie deelt mijn belangen? En, minstens zo belangrijk: moet ik aan de bel trekken in Den Haag?'

Op het terrein van landbouw, nu ondergebracht bij Economische Zaken, bestaat al zestig jaar ervaring met het reilen en zeilen van Brussel. Ambtenaren weten dat het beleid daar wordt gemaakt en de BV Nederland heeft daar veel geld aan verdiend. Andere departementen hadden tot de verdragen van Maastricht of zelfs Lissabon veel minder te maken met Europa, maar zij zijn bezig met een

'Moet ik aan de bel trekken in Den Haag?'

inhaalslag. 'Vaak wordt dat nog geregeld via een afdeling Internationale Zaken, terwijl ik denk dat je het Europese werk beter in alle afdelingen van een ministerie kunt integreren. Bij veel ontwikkelingen is het immers belangrijk dat iedereen ervan weet. Ook in provincies volstaat het allang niet meer dat één gedeputeerde Europa doet. Elk dossier heeft Europese implicaties.'

ANTICIPEREN

Dat geldt zelfs voor zaken die op het eerste gezicht een nationale aangelegenheid zijn. Pensioenen bijvoorbeeld: 'Nederland is een voorbeeld voor andere lidstaten als het gaat om het gezamenlijk beheer van pensioenfondsen door werkgevers en werknemers. Daar moet Europa afblijven, is de publieke opinie. Maar deze fondsen opereren wel op de

Europese kapitaalmarkt en zijn hier zelfs een grote speler. Het is dus heel belangrijk hun bijzondere positie te beschermen binnen de Europese regels.' Een secretaris-generaal of directeur-generaal die al twee jaar niet in Brussel is geweest, moet zich daarom eens achter de oren krabben, vindt de PV. 'Dat betekent waarschijnlijk dat je belangrijke zaken mist. Er is namelijk geen beleidsterrein waar Europa zich niet mee bezighoudt.' Google eens voor de lol jouw beleidsterrein in combinatie met Europa, adviseert hij ambtenaren in Den Haag wel eens. 'Drie keer klikken en je weet het. Zoek vervolgens uit wie van jouw departement in Brussel zit. Zo kom je achter zaken die je niet op de radar hebt, maar die wel relevant zijn.' Met het voorzitterschap van 2016 in aantocht, is er ruimte om zaken op de agenda te zetten. Sinds Lissabon is dat minder dan voorheen, maar een informele bijeenkomst is nog steeds mogelijk. 'Ook daarbij is anticiperen belangrijk. We moeten zo vroeg mogelijk van tevoren beginnen met agenderen en partners zoeken. Je moet de lidstaten niet met wilde plannen overvallen.'

'Ik ben nu in feite ook directeur van een groot bedrijf'

Haar omgeving reageerde verbaasd op de keuze van Regina Riemersma voor de functie van gemeentesecretaris van Zwolle. 'Ze verwachtten eigenlijk dat ik, komend uit een echt ondernemersgezin, liever bedrijfsdirecteur zou worden. Anderen, die Zwolle kennen, vroegen of ik dit wel aandurfde. Zwolle is namelijk érg professioneel.'

Nu is durf Regina niet vreemd en ze weet van aanpakken. Na managementfuncties bij een thuiszorgorganisatie en een onderzoeksinstelling van het ministerie van LNV werd ze directeur Asiel bij de IND. De laatste jaren was ze hoofd-directeur en plaatsvervangend DG Dienst Uitvoering Onderwijs bij OCW. Voor een generalist heeft het Rijk als nadeel dat je altijd op één specifiek terrein zit, een gemeente

beslaat vele terreinen, stelt Regina. 'Ik ben nu in feite ook directeur van een groot bedrijf. Ik ben een stukje SG, een stukje DG, een stukje beleidsdirecteur, een stukje uitvoeringsdirecteur. De ene dag verdiep ik me in Lean Six Sigma, de andere dag zit ik bij het college van B en W of meng ik me in wijkactiviteiten.'

Regina koos voor Zwolle als nuchtere en vooruitstrevende stad. 'De gemeente gaat procedures afschaffen en taken terugleggen', vertelt Regina. 'Waarom alleen met corporaties praten over corporaties, waarom niet met wijkbewoners? Waarom doen we aanbestedingen en gunnen we een opdracht niet aan de burgers? In Zwolle kan het. Als oude Hanzestad heerst er een cultuur waarbij ondernemers met elkaar samenwerken en waarin burgers al in samenwerkingsverbanden zitten. Niet



REGINA RIEMERSMA (45) maakte in augustus 2013 de overstap van de Dienst Uitvoering Onderwijs (OCW) naar gemeentesecretaris van de gemeente Zwolle

voor niets is Zwolle een paar keer genomineerd als Beste Werkgever van Nederland. Als gemeentesecretaris wil ik medewerkers ruimte en kracht geven te doen waar ze goed in zijn. Kenmerkend vind ik dat medewerkers me niet vragen hoe ik het in Zwolle vind, maar of ik het "óók zo leuk" vind.'

Manon Leijten is sinds augustus 2013 secretaris-generaal bij Financiën. Hoe beleefde zij de overstap van de Algemene Bestuursdienst naar haar 'oude' departement Financiën? Welke issues spelen hier? Aan tafel!

'Budgettaire problematiek is groot'

CRASH-INWERKCOURSE

'Een tumultueuze start, zo kun je mijn eerste maanden als SG Financiën wel noemen. Ik startte in augustus midden in de voorbereidingen voor de Miljoenennota en Prinsjesdag. In de zomer was hier heel hard gewerkt om alles voor elkaar te krijgen. Niet gemakkelijk, want de budgettaire problematiek is groot. Twee weken later begonnen hier op het ministerie de onderhandelingen voor het Herfstakkoord. Alle media stonden voor de deur, het werd geregeld nachtwerk. Dat er, ondanks de politiek ingewikkelde situatie toch overeenstemming werd bereikt, vond ik een heel mooi moment. Daarna volgden het pensioenakkoord en de behandeling van het Belastingplan in de Tweede en de Eerste Kamer, ook intensieve en boeiende trajecten. Ik heb zo in korte tijd heel intensief kennisgemaakt met het departement, een *crash-inwerkcouse*, zeg maar.'

THUISKOMEN

'Financiën is niet nieuw voor me, dat helpt. Ik heb er zo'n tien jaar gewerkt, voordat ik naar AZ, SZW en BZK ging. Nu weer hier werken voelt een beetje als thuis komen, hoewel veel van de dossiers en onderwerpen nieuw zijn voor mij. Daarin weet ik me gesteund door de mensen hier: inhoudelijk gedreven professionals die goed zijn in hun vak.'

MTO

'De cultuur hier is zakelijk met de focus op inhoud. De lijnen zijn kort en er is veel ruimte voor eigen verantwoordelijkheid. Het MTO van eind 2013 geeft een heel positief beeld, maar maakt ook

duidelijk waar verbeterpunten liggen. Zo is de werkdruk echt een aandachtspunt. De bestuursraad kijkt naar *good practices* en mogelijkheden om dit te verbeteren. In het MTO kwam ook naar voren dat de doorgroeimogelijkheden binnen Financiën beperkt zijn. Als oud-DG ABD vind ik het belangrijk dat er loopbaanperspectieven zijn. Als dat niet zit in extra banen, kun je ook creatieve oplossingen als carrousel en rijksbrede uitwisseling inzetten. Het is voor iedereen goed om te werken aan brede inzetbaarheid. Ik wil me daarom ook hard maken voor leiderschapontwikkeling binnen ons management.'

AGENDA

'Deze week is het Kamerdebat over de aanpak van Toeslagenfraude, dat is belangrijk voor ons. Daarnaast staat voor vrijdag het conceptrapport Hoekstra-Frijns over het nationalisatieproces van de SNS Bank op mijn agenda. Daarin wordt de rol van het ministerie van

Financiën en die van De Nederlandse Bank in het nationalisatieproces beoordeeld. Ik ben heel benieuwd naar de uitkomsten.'

BELASTINGDIENST

'Bij de Belastingdienst speelt enorm veel: de aanpak van fraude staat hoog op de agenda, en door de taakstelling doen we hetzelfde werk met minder mensen. Steeds meer gaat digitaal, de complexiteit van de automatisering is groot.'

TROTS OP DOUANE HARMONIE

'Als SG heb je de eindverantwoordelijkheid voor de organisatie en ben je adviseur voor de minister en de staatssecretaris. Natuurlijk liggen die twee zaken in elkaars verlengde. Ik vind het een voorrecht om hier SG te mogen zijn. Dat uit zich soms op een bijzondere manier. Na een hectische dag ging ik naar het kerstoptreden van de Douane Harmonie in de Apeldoornse schouwburg. Dat was zo mooi, ik was echt onder de indruk. En het onderstreept nog eens dat er niet alleen op de werkvloer goed wordt gepresteerd, het orkest was echt heel professioneel. Ik voelde me trots en was direct in kerststreek!'

SLAAP

'Ik neem mijn werk serieus, maar gelukkig lig ik niet wakker van de 6 miljard of de 3 procentnorm die moet worden gerealiseerd. Als ik mijn kussen zie, slaap ik. Natuurlijk pieker ik wel eens over de vraag 'hoe komen we ergens'. De 3 procentnorm is zeker geen eindplaatje voor wat betreft het op orde brengen van de overheidsfinanciën. Gelukkig duiden de feiten en cijfers op voorzichtig economisch herstel.'





Uit je comfortzone

Om bestuurlijke kwaliteit te bevorderen heeft de Algemene Bestuursdienst veel aandacht voor contextverbreding door managers te laten acteren op functies in een andere omgeving. Bijvoorbeeld op een interim-opdracht, als leiderschapsopgave van het Kandidatenprogramma of buiten het Rijk.

Marie-Louise van Muijen (programma-manager aanpak uitbuiting Roma-kinderen) heeft op verschillende departementen én daarbuiten ervaring als interim-manager.

‘Interim-management is een vak, stel ik. Waar je ook de beweging ziet naar interimwerk als tussenstap, bijvoorbeeld om af te tasten of die sector iets voor je is, denk ik dat iemand wordt gekozen om zijn of haar geschiktheid om die specifieke klus zo goed mogelijk uit te voeren.

De ervaring die ik opdeed in de uitvoering, onder meer bij het Nederlandse bureau brandweereexamens,

is belangrijk voor mij als overheidsmanager. Daar, buiten, raak je er beter van doordrongen dat we ons in Den Haag nog te weinig afvragen wat de uitvoerder precies nodig heeft om het beleid uit te kunnen voeren. Vanuit de beleidsdepartementen zou er altijd die basishouding moeten zijn: wij willen precies weten wat

jullie nodig hebben. Het is verrijkend als jij, bijvoorbeeld vanuit een interimfunctie, deze boodschap mee terugneemt naar Den Haag. Zo pak ik het ook aan in mijn huidige functie als programmamanager. Ik spoor gemeenten aan om hun vragen en knelpunten bij de uitvoering duidelijk aan te geven en gezamenlijk naar oplossingen op zoek te gaan. Mijn volgende functie zal weer als interim zijn, daar waar ik goed in ben: complexe problemen, met veel betrokkenen, of op een politiek gevoelig onderwerp. Je zou wensen dat ABD Interim er blijft om deze specifieke opdrachten op te pakken.’

‘Interim-management is een vak’



Aly van Berckel (algemeen directeur Douane, Belastingdienst) stapte tijdelijk over van Financiën naar Sociale Zaken en deed als directeur bij de gemeentelijke belastingdienst Den Haag ervaring op buiten het Rijk.

‘De stap van Financiën naar programmamanager bij Sociale Zaken was groot: van een zakelijke lijnmanagement-functie naar sociaal beleid, dat was echt uit mijn comfortzone. Een week lang draaide ik mee in de uitvoering bij de Sociale Dienst Amsterdam-Noord. Ik werd hier geconfronteerd met een stuk van de maatschappij dat ik niet kende. Een andere cultuur, een ander type beleid. Ik leerde op eigen kracht dingen doen en daarbij de resultaten te boeken die ik voor ogen had. Werken als programmamanager betekent veel zelf initiëren om punten op de agenda te krijgen. Ik zoek vaak naar complexe situaties en complexe materie en hiervoor oplossingen bedenken. Zo ook bij de gemeentelijke Belastingdienst Den Haag, waar ik in 2006 solliciteerde. Eindverantwoordelijk voor een kleinere organisatie, dicht bij de burger... dat trok me erg aan. Hier kwam het effect van mijn eigen beleid heel dichtbij, letterlijk op elk verjaardagsfeestje. Ik lever graag een bijdrage aan het verbeteren van organisaties. Dat kan overall! Wat je elders gezien hebt,

‘Het maakt me een rijker mens’



opgebouwde kennis en ervaring op veel terreinen, neem je altijd weer met je mee. Zo draagt het werken in verschillende contexten bij aan je capaciteiten als manager. Het werpt je elke keer weer terug op je eigen kracht. Zo’n stap zetten doet je vertrouwen op wat je kan en draagt bij aan je groei als manager. Ik heb meer begrip voor andere contexten en perspectieven, het maakt me een rijker mens!’

Margo Kerkhof (algemeen secretaris Gezondheidsraad) was interim-directeur bij de Gezondheidsraad, tijdens de wervingsperiode van een nieuwe algemeen secretaris. Uiteindelijk werd ze zelf benoemd in die functie.

‘Ik stak mijn hand op toen deze interim-functie bij de Gezondheidsraad voorbijkwam. Na zeven jaar Verkeer & Waterstaat en elf jaar bij SZW, was ik nieuwsgierig naar deze organisatie. De



‘Ze zagen mij niet als bedreigend’

Gezondheidsraad is een onafhankelijke adviesraad. De raad brengt in samenwerking met wetenschappers de stand van de wetenschap in kaart en doet aanbevelingen voor beleid. Een nieuwe wereld voor mij, ik ben jurist en geen wetenschapper of arts. Juist daarom trok het me en de interim-functie kwam op het juiste moment. Ik was bezig me te oriënteren op een stap buiten SZW. Het kriebelde, maar ik voer ook dat het best lastig was om ergens binnen te komen. Bij de Gezondheidsraad kreeg ik de kans zes maanden ervaring op te doen als algemeen secretaris, feitelijk de directeur van de organisatie. Het was mooi om te zien en te ervaren dat de collega’s bij de raad mij niet als bedreigend zagen. Ik ontmoette vanaf dag één veel betrokkenheid en kreeg vrij snel van de meeste medewerkers terug dat ze mijn open en transparante manier van werken, waardeerden. Ik ervaar hier dat het heel goed werkt om de medewerkers nauw te betrekken bij de beslissingen die we als Gezondheidsraad nemen. Maar zo is het: wij maken zelf deze organisatie! Mijn zes maanden als interim zaten er bijna op toen ik voor mezelf vaststelde dat ik er tegenop zag het over te dragen aan een opvolger. Ik zag volop kansen en mogelijkheden. En zij ook met mij en zo ben ik uiteindelijk zelf benoemd in de functie die ik tijdelijk waarmam.’

Pauline den Ambtman (hoofd Fraude en Ordening, VenI) was 7 maanden waarnemend directeur bij de Inlichtingen- en Opsporingsdienst van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit.

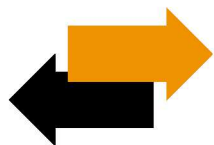
‘Ik wilde graag ervaring opdoen in de uitvoering, de opsporingskant van ons beleidswerk. Ik stel: wil je een goede overheidsmanager zijn, dan moet je je goed kunnen inleven in de andere kant. Als je veel moet oplossen in de fase van beeldvorming, helpt het als je kennis hebt van hoe het werkt in een uitvoeringsorganisatie. Echt de diepte van de uitvoering in, voegt veel toe.

Dit halfjaar bij de voedsel- en warenautoriteit leert mij ook veel over mezelf. Het geeft vertrouwen dat ik me nieuwe materie – de domeinen waar de NVWA toezicht op houdt – snel eigen maak. Ik heb ervaren dat ik ook dan iets kan toevoegen aan een organisatie. Daarom ook koos ik bewust voor de rol van meer eindverantwoordelijkheid in een directeursfunctie. Het is goed om te voelen dat



‘Ervaren dat ik iets kan toevoegen’

je soms alleen voor een beslissing staat. Ik heb ervaren dat ik me daar comfortabel bij voel, dat ik met zekerheid in mijn functie zit. Omdat dit werk “buiten” zo in het verlengde lag van mijn eigen werk, heb ik veel concretere beelden over wanneer en in welke situatie de bijzondere opsporing in actie komt. Met deze voorbeelden *in de pocket* kan ik nog beter acteren aan de beleidskant. Het netwerk uit die hoek neem ik mee, daar heb ik waardevolle contacten. De periode bij de NVWA heeft me bevestigd dat dit mij heel erg ligt: het werk op het snijvlak van beleid en uitvoering.’



WIE wat waar?

Actuele benoemingen



BZK

JAAP UIJLENBROEK

functie: directeur-generaal
Rijksvastgoedbedrijf i.o.
per: 1 januari 2014
was: directeur-generaal Organisatie en
Bedrijfsvoering Rijk



VWS

KEES VAN DER BURG

functie: directeur-generaal Langdurige
Zorg
per: 1 januari 2014
was: directeur Langdurige Zorg



AZ

**HERMAN QUARLES
VAN UFFORD**

functie: directeur Rijksvoorlichtings-
dienst
per: 1 januari 2014
was: hoofd communicatieadvies BZ



VENJ

JILL WILKINSON

functie: kwartiermaker landelijke
meldkamerorganisatie
per: 1 januari 2014
was: consultant bij Capgemini



BUREAU FINANCIËEL
TOEZICHT

THIEU COFFENG

functie: directeur
per: 1 januari 2014
was: hoofd Internationale Rechtshulp
in Strafzaken bij VenJ



SZW

FRANCES DIEPSTRATEN

functie: directeur Financieel
Economische Zaken
per: 1 januari 2014
was: hoofd directeur Bedrijfsvoering
bij Defensie



RIJKSWATERSTAAT

MARJA VAN STRIEN

functie: programmadirecteur
Uitvoeringsagenda Beter geïnformeerd
op weg
per: 1 januari 2014
was: directeur Nationale Databank
Wegverkeersgegevens



EZ

PIETER WAASDORP

functie: directeur Ondernemerschap
per: 20 januari 2014
was: plv. directeur Ondernemerschap



RIJKSWATERSTAAT

MARIJE DE FEIJTER

functie: directeur Communicatie,
Personeel en Recht
per: 1 februari 2014
was: strategisch beleidsadviseur
Personeel & Organisatie bij
de Belastingdienst



KNMI

MYRIAM VAN ROOIJ

functie: lid Directieraad
per: 1 februari 2014
was: concerndirecteur gemeente Ede



CIBG

AGINUS KALIS

functie: directeur
per: 1 februari 2014
was: secretaris/directeur CBG



KNMI

GERARD VAN DER STEENHOVEN

functie: hoofd directeur
per: 1 februari 2014
was: decaan van de faculteit
Technische Natuurwetenschappen,
Universiteit Twente



EZ

MARK BRESSERS

functie: directeur Regeldruk en
ICT-beleid
per: 17 februari 2014
was: directeur Faciliteiten, Huisvesting
& Inkoopbeleid Rijk bij BZK



VWS

BAS VAN DEN DUNGEN

functie: directeur-generaal
Curatieve Zorg
per: 1 maart 2014
was: bestuurder Koninklijke Rentalis



BZK

EVA KLEIN SCHIPHORST

functie: directeur Transacties en
Ontwikkeling Rijksvastgoedbedrijf i.o.
per: 1 maart 2014
was: algemeen directeur
Rijksgebouwendienst



BELASTINGDIENST

FREDERIEKE DAMME

functie: directeur Centrum voor kennis
en communicatie
per: 15 maart 2014
was: directeur directie staf NVWA



IENM

JOS VAN WEESMAEL

functie: hoofd directeur Financiën,
Management en Control
per: 1 april 2014
was: algemeen directeur dienst Sociale
Zaken en Werkgelegenheid gemeente
Den Haag



CJIB

HENKJAN DERKS

functie: directeur Bedrijfsvoering & ICT
per: 1 april 2014
was: hoofd klantcontact en
programmamanager bij het UWW



OCW

CHRISTIANNE MATTIJSSSEN

functie: directeur Voortgezet Onderwijs
per: 1 april 2014
was: interim directeur Bestuur-
ondersteuning, Juridische Zaken en
Communicatie bij de IGZ



CBS

TJARK TJIN-A-TSOI

functie: directeur-generaal
per: 1 april 2014
was: algemeen directeur NFI



CENTRAAL PLANBUREAU

BAS TER WEEEL

functie: onderdirecteur
per: 1 november 2013
was: hoofd van de Sector Arbeid en
Onderwijs



TOP Transfer

Een interessante overstap uit 'Wie, wat, waar' uitgelicht.
Dit keer Bas van den Dungen, vanaf 1 maart
directeur-generaal Curatieve Zorg bij VWS

Waarom deze overstap?

'Ik bewoog me altijd op het snijvlak van non-profit en overheid; vijf jaar ministerie van Financiën, zeven jaar brancheorganisatie voor de thuiszorg en negen jaar als bestuurder van Kentalis, een organisatie voor mensen met een auditieve of communicatieve beperking. Daarin zocht ik altijd contact met landelijk beleid. Ik wil nu op de plek zitten waar besluiten worden genomen. In mijn huidige functie zie ik de praktische gevolgen van beleid. Die ervaring neem ik mee naar mijn nieuwe baan als directeur-generaal Curatieve Zorg. Het beleid focust zich overigens steeds minder op "Den Haag" en steeds meer op haalbaarheid en draagvlak. Als DG moet ik werken binnen de kaders van het kabinetsbeleid. Daarbinnen kan ik voorstellen doen om de scherpe kantjes eraf te halen. Of het beleid juist aan te scherpen.'

Wat moet je in huis hebben voor deze functie?

'Een goede mix van sensitiviteit op politiek-bestuurlijk vlak en kennis van het veld. Daarnaast moet je redelijk analytisch zijn en over relativeringsvermogen beschikken, en het leuk vinden in netwerken te opereren. Ik zie de meerwaarde daarvan: met zo veel mogelijk kennis kom je tot de juiste conclusies en met zo veel mogelijk contacten kom je tot draagvlak. Bovendien lost een gesprek alleen al vaak iets op.'

Wat ga je missen van je oude baan?

'In mijn functie als DG zal ik geen rechtstreeks contact hebben met cliënten. Ik zat midden tussen de mensen om wie het gaat. Als DG wil ik het veld blijven opzoeken, liefst zo min mogelijk in de bestuurskamer zitten. Omdat ik daar bewust mee bezig ben, ben ik niet bang dat dit voornemen verwatert. Ik wil medewerkers vaker meenemen op zulke bezoeken, zodat ze zien voor wie en waarvoor ze het doen. Niet het beleid verdedigen, maar beleven.'

A black and white portrait of Monique Vogelzang, a woman with dark, wavy hair, looking slightly to the left of the camera. She is wearing a light-colored jacket over a dark top. The background is dark with a bright, out-of-focus light source on the left side.

9

**OPENHARTIGE
VRAGEN**

**MONIQUE
VOGELZANG
(44)**

Hoofdinspecteur Voortgezet
Onderwijs, Middelbaar Beroeps-
onderwijs en Hoger Onderwijs bij
de Inspectie van het Onderwijs

1

Met welke stemming zit je hier?

‘Energiek. Sinds 1 november zit ik in deze functie, ik heb zin in het nieuwe jaar. De rol van toezichthouder is nieuw voor mij, ik heb jarenlang in een politieke en bestuurlijke context gewerkt. Mijn vorige functie was plaatsvervangend directeur-generaal Cultuur en Media bij het ministerie van OCW. Ik vind het boeiend om bij een organisatie te werken die staat voor de kwaliteit van het onderwijs en wil zorgen dat mensen een zo optimaal mogelijke basis meekrijgen. Zo heb ik school zelf ook altijd ervaren, als wortel van je leven om te ontdekken wat je talenten zijn.’

2

Waarom koos je voor de Inspectie?

‘Ik heb ervaring op diverse terreinen, ken verschillende kanten van het werkveld. Dat komt hier goed van pas. De Inspectie van het Onderwijs staat voor een grote verandering. Ons toezicht is gericht op risico’s, het opsporen van dingen die fout gaan en het voorkomen daarvan. Maar het is ook belangrijk stimulerend te zijn, door te kijken naar wat er wel goed gaat bij scholen, en dat versterken. Dat vraagt een omslag van deze organisatie. Kort nadat ik hier begon, uitte een aantal middelbare scholen kritiek op de Inspectie. We zouden niet vaak genoeg op bezoek komen om te kunnen beoordelen wat er gaande is. Mijn eerste reactie was: hè, wat is hier aan de hand? Ik beschouw, maar ik wil wel weten hoe het zit. De Inspectie heeft een dubbelrol: we zijn onafhankelijk, maar willen ook een band opbouwen met scholen. Dat is een spanningsveld. We moeten niet te vereenzelvigd raken, dan zijn we geen inspecteurs meer. Tegelijk willen we onze samenwerking met scholen versterken en kennis delen. Dat vraagt een nieuwe manier van werken. Ik heb energie, openheid en creativiteit daarvoor en kan mensen daarin meekrijgen.’

3

Je deed de lerarenopleiding in creatieve vakken. Als je een portret van jezelf moet schetsen, hoe ziet dat er dan uit?

‘Ik schilder liever, dus ik zou beginnen met het mengen van kleuren. Het portret zou heldere tinten hebben, een ver-

rassende compositie en een duidelijke structuur, met hier en daar scherpe lijnen. Wat zegt dit over mij? Ik ben altijd op zoek naar passie in de dingen die ik doe en de mensen die ik ontmoet. Ik hou ervan om kleur en energie te brengen, denk in oplossingen in plaats van problemen en ontwikkel graag visies op de toekomst. Ik zet duidelijke lijnen uit en ga daarvoor.’

4

Maak je het je mensen soms lastig?

‘Ik kan vrij direct uit de hoek komen. Laatst kreeg ik een communicatieplan voorgelegd waarin goede ideeën zaten, maar in de kantlijn opmerkingen stonden als: misschien te risicovol, technisch bijna niet uit te voeren, geen capaciteit.... Een lijst met mitsen en maren. Toen ben ik even binnengewandeld. Vol vuur vertelde ik hoe ik het wil hebben, waarom ik toch echt een oplossing en resultaten wil, en geen problemen. Daar moeten mensen soms een beetje aan wennen.’

‘Ik hou van contrasten, dat brengt beweging’

5

Wanneer dacht je: ik word rijks-ambtenaar?

‘Die gedachte is nooit in me opgekomen. Ik wilde niet mijn hele leven voor de klas staan, daar zag ik mezelf te weinig uit halen. Ik wilde ook geen kunstenaar worden, dat is me te eenzaam. Tijdens een stage kwam ik bij de gemeente Rotterdam terecht. Ik was nieuwsgierig naar wie nu wat bepaalt bij bijvoorbeeld de bouw van een theater. Eerst was het belangstelling, later werd het gedrevenheid om ook mee te mogen praten en beslissen. Zo rolde ik de overheid binnen. Mijn omgeving vond het maar raar. “Zo’n stoffige plek? Wat moet je daar nou?!” Ik heb mijn keuzes vaak moeten uitleggen, ook mijn overstap naar deze functie begrepen mensen niet altijd. “Jij? Met al die regeltjes? Dat is toch niks voor jou?” Dat is zo. Tegelijk zie ik de redelijkheid. Het is domweg goed om afspraken te maken bij wat wij belangrijk

vinden met elkaar. Juist het feit dat je in deze omgeving in het belang van de kwaliteit van het onderwijs de ruimte kunt zoeken binnen de grenzen van regelgeving, zie ik als een uitdaging. Die regels zijn voor mij niet beperkend.’

6

Wat kreeg je van huis uit mee?

‘Zelfstandigheid. En creativiteit. Mijn moeder zong met haar zus in een bandje, we zongen thuis tijdens het afwassen. We vormden een warm, stabiel gezin, het grootste deel van het leven speelde zich af rondom de keukentafel waar we aten, debatteerden, ruzie maakten en de dag doormaken. Toen ik besloot om op kamers te gaan, pakte ik zelf mijn spullen in. M’n ouders hielpen mee de dozen overbrengen, zetten ze in mijn nieuwe kamer en wensten me succes. Gewoon, kalm, kordaat.’

7

Wat is jouw devies?

‘Ik leef niet zo met motto’s, elk moment kan weer anders zijn. Maar een mooie zin die ik laatst ergens las, past wel bij mij: wie nooit verdwaalt, komt nergens.’

8

Wie was jouw leermeester?

‘Die heb ik dus ook niet. Niet één groot voorbeeld, tenminste. Misschien past dat ook wel bij de manier waarop ik groot ben geworden: doe het zelf. Dat betekent voor mij niet: doe het alleen. Ik zoek situaties en mensen op die me steeds weer iets kunnen bijbrengen.’

9

Wat vind jij belangrijk in het leven?

‘Relaties. Hoe verhoud ik me tot anderen, wat triggert mij en wat triggert jou, waar zit beweging? Ik zoek steeds naar nieuwe situaties om mezelf te blijven ontwikkelen. Dat klinkt vluchtig en onrustig, maar zo bedoel ik het niet. Ik wil wel verbinden, opbouwen. Daarom zou ik geen consultant willen zijn. Een advies neerleggen en maar afwachten wat ermee gebeurt? Niks voor mij, ik moet een team kunnen vormen en zaken kunnen realiseren.’



tijd geldt de bestaande wet en de huidige regelgeving, terwijl we ons volop op die transitie moeten storten. Dat leidt tot veel dilemma's.

Donderdag 30 januari
20.15 UUR

Even langs bij onze stichting Perron 07. Een bijzondere kinderopvang aan de Roggeveenstraat in Den Haag, waar ik als bestuurder bij betrokken ben. Perron 07 laat zich inspireren door de pedagogische benadering van Reggio Emilia: het kind en zijn ontdekkingstocht staat centraal, daaromheen zijn alle activiteiten ingericht. Creativiteit is belangrijk. De opvang heeft bijvoorbeeld ateliers voor kinderen. Het spreekt mij erg aan en ik vind het bijzonder dat ik hier in bestuurlijke zin iets kan betekenen.

Zondag 2 februari
13.20 UUR

Ik ben lekker in het Vondelpark met mijn twee kleindochters: Resa van vier en Isabella van twee. Ze logeren dit weekend bij mij in Amsterdam, heel erg leuk!

Maandag 3 februari
12.10 UUR

Interessante dag. Net een familie-netwerkberaad in Gouda achter de rug, waarbij mijn medewerkers van Jeugdzorg in gesprek gingen met ouders, naaste betrokkenen en professionals in één bepaalde zaak. Ik woon dit soort bijeenkomsten regelmatig bij, wil met eigen ogen zien of mijn medewerkers hun werk goed doen, zoals zij zelf zeggen. Straks komt onze staatssecretaris Fred Teeven op bezoek. Wat is de stand van zaken bij de bureaus Jeugdzorg en met welke vernieuwingsvormen werken zij? Daar komt hij over praten met onze medewerkers.

Dinsdag 4 februari
10.00 UUR

Overleg met het bestuur van *philharmonie zuidnederland* over de mogelijkheden om sponsoren aan te trekken voor dit orkest, een fusieorkest van twee orkesten, een rechtstreeks gevolg van de bezuinigingen van Halbe Zijlstra. Sinds september 2012 ben ik als voorzitter van het bestuur bij het orkest betrokken.

Woensdag 29 januari
15.20 UUR

Ik ben in Hilversum voor een van mijn nevenfuncties: het Metropole Orkest. Ik ben nu nog voorzitter van de Raad van Toezicht, maar dat stokje draag ik volgende maand over. We zijn heel blij dat we een nieuwe voorzitter hebben gevonden. Ik vind het niet goed dat ik van twee orkesten voorzitter ben. Mijn boodschap voor de orkesten: wil je overleven in de huidige tijd? Maak jezelf onmisbaar in de samenleving!

Donderdag 30 januari
9.35 UUR

Naar het provinciehuis voor een bespreking met de gedeputeerde van de provincie Zuid-Holland, een van onze twee subsidieverstrekkers. Het is een lastige tijd: de nieuwe wet op de Jeugdzorg gaat in per 1 januari 2015. Tot die



Inkijkje in de (werk)week van Judith van Kranendonk, bestuurder ad-interim Bureaus Jeugdzorg Haaglanden



Mijn NEVENFUNCTIE

Bestuursvoorzitter Streekmuseum Hoeksche Waard

Gert-Jan Buitendijk, directeur-generaal Bestuur en Koninkrijksrelaties (BZK)

Het is zijn geboortegrond en hij woont er nog steeds. Als voorzitter van het streekmuseum draagt Gert-Jan Buitendijk zijn steentje bij aan de Hoeksche Waard, een streek van veertien dorpen en vijf gemeenten. Hij was tussen 1998 en 2006 wethouder in Strijen en was als zodanig beleidsmatig betrokken bij het streekmuseum. In die periode speelde de sluiting van het museum, het voldeed niet meer aan de brandveiligheidseisen. In 2008 werd een nieuw bestuur voor het museum opgericht, Gert-Jan werd

gevraagd als voorzitter. 'Het is heerlijk om in het museum, dat draait met één directeur en 160 vrijwilligers, heel concreet bezig te zijn met dingen organiseren, zegt Gert-Jan. 'Als oud-bestuurder in de regio weet ik hoe de machinerie van gemeente en provincie functioneert en hoe je bijvoorbeeld een subsidieaanvraag opstelt.' De ervaring hoe het eraan toe gaat in het maatschappelijk middenveld, kan hij weer goed gebruiken in zijn dagelijks werk als DG Bestuur. Het streekmuseum bestaat uit de ge-

renoveerde buitenplaats 't Hof van Assendelft en boerderij Oost-Leeuwenstein (heropening voorjaar 2014). 'Het geeft een beeld van de historie van de Hoeksche Waard. Je vindt er kleding en allerlei spullen uit de negentiende en twintigste eeuw.' De Hoeksche Waard is een fantastisch leeg aardappelgebied om te fietsen en te recreëren, meent Gert-Jan. 'Mooi dat er sinds de heropening van het museum weer een plek is waar mensen kunnen stoppen voor wat geschiedenis en een kop koffie.'



APP-TIJD | Rode Olifant, Den Haag

21 januari 2014, 15:48 uur

Weer een module van ABD APP! Enthousiast melden Marleen Houpt (directeur Wetgeving Bestuurlijke en Juridische Aangelegenheden, SZW, rechts) en Heleen Dekker (hoofddirecteur Bestuurlijke en Juridische Zaken, IenM) zich voor de eerste bijeenkomst

van de ABD APP-module Verandering: Beleid en Organisatie. Marleen: 'Mijn directie staat voor grote veranderingen, ik heb behoefte aan kennis en inspiratie op dit vlak. Gezien mijn goede ervaringen met de module Financiën en Economie, schreef ik me graag

in voor een volgende APP.' Heleen en Marleen roemen de opzet van de cursussen. 'Deskundigen vertellen over het vakgebied, je leert hier van buitenaf naar je vak kijken en je leert veel van elkaar. Met een stuk of tien mensen, ook van gemeenten, dat maakt het

leuk en spannend.' Heleen vult aan: 'Onze specifieke functie – leidinggeven aan juristen op een departement – vraagt behalve om onderhoud van je juridische vakkennis, om een brede blik op alle beleids-terreinen. Ook dat aspect heeft deze module in zich.'