



Algemene Bestuursdienst
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

**Marjan
Hammersma**
(pagina 8)
'Noem ik mezelf
vitaal? Jazeker,
maar mijn conditie
kan beter'

ABD

4
VAN BUITEN
Zoektocht naar
de specialist

8
GEZONDHEID
Hoe zorg jij dat je
duurzaam inzetbaar
bent?

15
NEVENFUNCTIE
De geheime plekjes van
André van der Zande in het
Zuid-Hollands landschap

BLAD
Nº2
JUNI 2014

VERDER:
SG AAN TAFEL PAG. 7 Erik Akerboom/DEF **OPENHARTIG**
PAG. 10 De spannende dagen van Goof van Gemert
TOPTRANSFER PAG. 13 Jeroen de Graaf, nieuwe
ambassadeur in Trinidad en Tobago

**WIE ZIT
WAAR?**

Overzicht van de
laatste benoemingen



WAAROM

HEB BEN WE
DIT NIET
EERDER
GEDAAN?

**'Zo is duidelijk
waar je van
bent en voor wie
je werkt'**

Dat hadden we eerder moeten doen.

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland heten. Zo is duidelijk waar je van bent en voor wie je werkt. Toch wat anders dan Agentschap NL en Dienst Regelingen die sinds 1 januari 2014 zijn opgegaan in deze mooie uitvoeringsorganisatie.

Dat dit niet eerder is gedaan heeft natuurlijk alles te maken met profilering, maar vooral met durf. Durf om te erkennen dat onze klanten behoefte hebben aan duidelijkheid en eenvoud.

En dat er behoefte is aan overheidsorganisaties die hun positie en aanbod niet voorop stellen om te blijven voortbestaan, maar inzetten voor het realiseren van maatschappelijke doelen. Die, eenmaal gerealiseerd, tot overbodigheid zou moeten leiden. Of tot de ontwikkeling van nieuwe diensten die passen bij wat de politiek en maatschappij vragen. Daarom zijn wij gefuseerd en hebben we een nieuwe naam. Simpel, toch?

Rob Boerée
directeur Nationale Programma's
Rijksdienst voor Ondernemend
Nederland

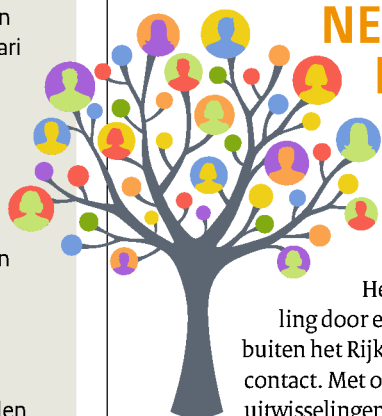
DE INSPIRATIE VAN ESTHER DE KLEUVER

Zonder wrijving,
geen glans

'Deze uitspraak zag ik ooit bij een collega aan de muur. Ik denk er vaak aan en deel het met collega's. Misschien omdat ik zelf niet van wrijving hou. Liever maak ik nieuwe plannen, samen met anderen, kijk ik vooruit en heb ik liefst dat iedereen net zo enthousiast is als ik.

Echter, soms is er wrijving. Maar wrijving is niet iets negatiefs, ontdek ik de laatste jaren. Het is juist een teken dat er echt iets verandert! Ik merkte het onlangs in een internationaal overleg. Toen er veel bijval kwam voor het Nederlandse initiatief dat ik inbracht, ontstond er bij enkele aanwezigen wrijving. Dat deed me beseffen dat hier echt een verandering aan de gang was. Zo is het ook met organisatieveranderingen. Verander je echt iets, dan levert dat gegarandeerd wrijving op. Daarbij wil ik die wrijving niet bagatelliseren. Het goed omgaan ermee, het luisteren naar de reden ervan, is een belangrijke opgave voor iedere manager, ook voor mij. Maar het meeste energie krijg ik van het vooruitzicht van de "glans". Daarvan gaat mijn hart sneller kloppen.'

Esther de Kleuver, directeur Gezond en Veilig Werken (SZW)



NETWERKBIJENKOMST RE-MEMBER ABD

Voor de derde keer organiseert Bureau ABD de netwerkbijeenkomst voor ABD'ers en oud-ABD'ers: Re-member ABD. De bijeenkomst vindt plaats op donderdag 19 juni (vanaf 15.00 uur) in De Glazen Zaal in Den Haag.

Het thema is 'verbreding': verbreding en ontwikkeling door ervaringen in andere contexten. In een ander land, buiten het Rijk, bij een ander departement of via een nieuw contact. Met onder andere minister Blok over internationale uitwisselingen en werken in het bedrijfsleven, Bart van Bolhuis en Hugo von Meijenfeldt (via een live videoverbinding vanuit San Francisco) over hun ervaringen als consul-generaal; en een interactieve workshop strategisch netwerken. Ook is er tijd om zelf te netwerken. Zie www.algemenebestuursdienst.nl voor meer informatie en aanmelding.

9 HET CIJFER Wil je een nieuwe loopbaanstap maken? Zorg dat je CV compleet en actueel is. Op de ABD-website vind je een factsheet om te checken of je CV nog volstaat: **9 tips voor een aantrekkelijk CV**, over spelling en vormgeving, vermelden van relevante informatie en eerlijk zijn. Zie www.algemenebestuursdienst.nl voor de checklist en alle tips.

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@minbzh.nl.
BLADCONCEPT Maters & Hermsen
Journalistiek, Leiden
EINDREDACTIE Heleen Kodde
(Bureau ABD), Caroline Togni
(Maters & Hermsen)

FOTOGRAFIE COVER Timo Sorber
BEELDREDACTIE Mascha Baarda
VORMGEVING Maters & Hermsen
Vormgeving, Leiden
DRUK De Groot Drukkerij, Goudriaan



KUNST

Centrale ontvangsthal Walterboscomplex Apeldoorn

Mark Crooijmans, directeur Centrum voor Applicatieontwikkeling en -onderhoud Belastingdienst

‘Toen ik vier jaar geleden in dit complex begon, was dit tegeltableau het eerste wat ik zag. Karel Appel maakte het in 1969 in opdracht van de Belastingdienst. Het hing jarenlang in het bedrijfsrestaurant, maar sinds de renovatie in 2007 hangt het in de centrale hal. Ik vind het contrast tussen de felle kleuren van het tableau en de rest van het complex bijzonder. Ik heb geen eigen kamer om kunst in op te hangen, maar dit werk geeft kleur aan mijn binnenkomst. Thuis heb ik meer klassieke kunst hangen, die eerst bij mijn ouders thuis hing. Daar zou een Karel Appel niet zo snel mijn voorkeur krijgen.’

Zoekt en gij zult vinden

Sommige managementfuncties vragen om specialistische kennis. Een directeur CPB of een inspecteur-generaal voor de Mijnen. Hoe ziet zo'n wervingsproces er dan uit? Negen maanden zocht het ministerie van IenM naar een hoofddirecteur KNMI. Ze vonden het 'schaap met vijf poten' uiteindelijk buiten het Rijk. Vier sleutelspelers kijken terug op een bijzondere selectieprocedure.





'DOE GEEN CONCESSIONS'

Secretaris-generaal Siebe Riedstra (IenM) was vacaturehouder bij de selectieprocedure voor een nieuwe hoofd directeur voor het KNMI

Wat is bijzonder aan de functie van directeur KNMI? 'Deze directeur moet met gezag leidinggeven aan een gerenommeerd specialistisch kennisinstituut. We achten de kans klein dat we een geschikte kandidaat binnen het Rijk zouden vinden. Omdat de eerste ronde niet succesvol was, besloten we verder te zoeken door mensen actief te benaderen via telefoon en mail.'

Arbeidsintensief traject? 'Uiteindelijk zijn we driekwart jaar bezig geweest, het was geen standaardprocedure. Meestal krijgen we van Bureau ABD een shortlist van kandidaten waaruit ik kan kiezen. Nu dachten we vooral

mee over de volgende stap in de zoektocht.'

Hoe zag die zoektocht eruit? 'We gingen op zoek naar mensen die niet eens op zoek zijn naar een baan en ABD-vacatures niet in de gaten houden. Je moet dus eerst uitleggen wat de baan inhoudt, voor ze interesse kunnen hebben. Uiteindelijk heb ik met vijf-tien kandidaten koffiegesprekken gevoerd.'

Nooit gedacht: dit gaat niet lukken? 'Hooguit: dit gaat lang duren. Dat was vooral vervelend voor de KNMI-medewerkers. Zij zaten middenin een reorganisatie. Maar de afspraak was dat een volgende stap pas zou worden gezet met de nieuwe directie. Ik heb steeds iedereen op het hart gedrukt dat het belangrijk is voor de nieuwe koers van het KNMI een goede hoofd directeur te hebben. Ook al had dat veel tijd nodig.'

Wijze les van deze procedure? 'Doe geen concessies, daar krijg je altijd spijt van. Volgende keer gaan we bij een vergelijkbare specialistische managementfunctie van meet af aan ook actief op zoek buiten het Rijk.'



'VERRASSEND RESULTAAT'

Mariska Dee is MD-consultant IenM bij Bureau ABD

Bijzonder, zo'n buitenkandidaat? 'In de afgelopen twee jaar is zo'n kwart van alle ABD-vacatures ingevuld door managers van buiten. Meestal gaat het daarbij om mensen uit het werkveld: onderwijsmensen die kiezen voor OCV en zorgmanagers die bij VWS terechtkomen. Voor ons zijn mensen met een rijksoverheid-verleden mét ervaring in het veld bijzonder interessant. Die willen we voor specifieke specialistische managementfuncties dus graag actief benaderen. We zien dat het actieve

searchen steeds meer toeneemt. Overigens stelden we in korte tijd vier buitenkandidaten aan bij IenM (zie kader, red). Het was geen opzet, maar in dit geval kwamen de beste kandidaten van buiten.'

Hoe ziet zo'n actieve search eruit? 'Niet anders dan bij searchbureaus. We stellen een lijst op met organisaties waar een geschikte kandidaat zou kunnen werken. In het geval van het KNMI waren dat vooral universiteiten en kennisinstellingen. Verder doen we een beroep op meedenkende mensen in ons netwerk en zoeken we via



'DE HELE SELECTIE-COMMISSIE RIEP: KLAAR!'

Marion Plugge was als senior MD-adviseur bij IenM betrokken bij de selectieprocedure van de KNMI-directeur

Gedacht dat het zo lastig zou worden?

'Toen we het profiel opstelden, twijfelden we al. Zouden hier mensen voor zijn? Je zoekt een schaaap met vijf poten: een hoofd directeur en een chief science officer. Uiteindelijk hebben we het accent iets verschoven: de leiderschapskwaliteiten vonden we doorslaggevend. Achteraf bleek dat niet nodig. We hebben het schaaap met vijf poten gevonden.'

De eerste ronde leverde niets op? 'Twee kandidaten waren geschikt, zij zijn ook op gesprek geweest. Maar de zevenkoppige selectiecommissie twijfelde. Siebe zei: we selecteren met beleid. We besloten de procedure

over de zomer heen te tillen. Samen met Bureau ABD dat daarin de lead had, informeerden we via ons netwerk en bekeken we profielen op LinkedIn. We benaderden nieuwe kandidaten persoonlijk, via de telefoon of mail.'

De vacaturehouder kreeg gelijk? 'Toen Gerard van der Steenhoven de kamer uitliep zeiden we allemaal: klaar! We waren unaniem in onze keuze.'

Geleerde lessen? 'Omdat het traject zo lang duurde, was communiceren cruciaal. Dat hebben we ook gedaan: naar het KNMI, dat lang moest wachten op een nieuwe baas. En naar de kandidaten voor het tweede directieraadslid, de CFO/CIO KNMI. We vonden dat de nieuwe hoofd directeur daarin een stem moest hebben.'

sociale media, zoals LinkedIn. En we kijken natuurlijk goed naar ons eigen bestand van meer dan achtduizend mensen met wie wij contact onderhouden. Zo hebben we een convenant met de G4-gemeenten, daar zet ik een vacature doorgaans expliciet uit.'

Een dergelijke zoektocht betekent veel schakelen met het departement? 'Klopt, we hadden continu contact met vacaturehouder en MD-adviseur. Vergeet niet: op het departement is veel kennis aanwezig. Belangrijk om deze mee te nemen in het proces en inzichtelijk te maken welke stappen zijn genomen.'

Bijzonder om mensen direct te benaderen? 'Ze zijn niet op zoek naar een baan, maar vinden het vaak wel leuk dat ze gebeld worden. Ik begin algemeen: heeft een kandidaat interesse in een volgende stap in zijn loopbaan? Tijdens de kennismaking leg ik uit wat de baan inhoudt en wat het betekent om voor het Rijk te werken. Vaak vraag ik de SG of DG om persoonlijk uit te leggen hoe bijzonder een baan is.'

Tips voor andere departementen met moeilijk vervulbare vacatures? 'Vraag expliciet aan de ABD-consultant of deze ook buiten het Rijk wil zoeken. Voordeel is dat je kennismakt met een breder palet aan kandidaten. Het kost meer tijd, maar het levert verrassende resultaten op.'



‘VERRAST DAT IK INFORMEEL WERD BENADERD’

Gerard van der Steenhoven is het ‘schaap met vijf poten’ dat uiteindelijk werd geselecteerd

Bevalt het? ‘Uitstekend. Het KNMI is een prachtig instituut, ik voel me vereerd om deze mooie klus op me te nemen.’

Hoe kijk je terug op de sollicitatieprocedure? ‘Het verraste me dat ik informeel werd benaderd. Ik was net herbenoemd voor mijn tweede periode als decaan van de faculteit Technische Natuurwetenschappen van Universiteit Twente. Ik nam me voor om in de loop van deze tweede periode om me heen te kijken naar een

andere baan. Was ik een half jaar eerder benaderd, dan was het te vroeg geweest.’

Was je direct enthousiast? ‘De functie sluit goed aan bij wat ik in mijn hoofd had als vervolgstap: een baan op het grensvlak van technische natuurwetenschappen en bestuur. Het KNMI heeft zo’n geweldige naam dat ik wel gek zou zijn als ik niet op de koffie ging aan de Plesmanweg.’

Blij om in Rijksdienst te werken? ‘Ik heb jarenlang in de semipublieke sector gewerkt, de arbeidsvoorwaarden zijn er niet dramatisch anders. Voor mij speelde dat geen rol in de overwegingen. Als het KNMI een onafhankelijke stichting was, had ik ook ja gezegd.’

Je merkt weinig verschil? ‘Ik werk nu onder politieke verantwoordelijkheid van een bewindspersoon, dat is het verschil. Twaalf dagen na mijn aanstelling zat ik bij BNR-nieuwsradio. Ik was me direct bewust dat mijn uitspraken de bewindspersonen in netelige situaties kan brengen. In dat opzicht is het volledig anders dan ver weg in Twente.’

Wat breng je in van “buiten”? ‘Hoe het anders kan. De arbeidsvoorwaarden bij universiteiten zijn bijvoorbeeld meer gericht op jonge mensen die een paar jaar onderzoek doen en dan weer verder gaan. Tijdelijke aanstellingen liggen hier gevoelig, terwijl dat elders heel gewoon is.’

OOK VAN BUITEN

Gerard van der Steenhoven (voorheen decaan Universiteit Twente) is niet de enige nieuwe lenM’er die van buiten komt. De nieuwe directeur Ruimtelijke Ontwikkeling, Hans Tijl, komt van de gemeente Amsterdam; Jos van Wesemael, hoofddirecteur Financiën, Management en Control, werkte hiervoor bij de gemeente Den Haag en Myrjam de Rooij, voorheen gemeente Ede, kreeg de tweede directiefunctie bij het KNMI.

CHRIS BUIJINK (60) werkte 33 jaar bij Economische Zaken, waarvan de laatste zes als secretaris-generaal. Sinds juni 2013 is hij voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Banken.

‘Ik sta nu zelf op het toneel’

Bij EZ had Chris ‘alle hoeken van het gebouw wel gezien’. Na het welslagen van de fusie van EZ en Landbouw ging het kriebelen. ‘Op EZ heb ik een prachtige tijd gehad en de verleiding om in het “familiebedrijf” of bij het Rijk te blijven was groot. Maar stoppen op je hoogtepunt is ook mooi. Ik wilde nog een keer een ander kunstje doen.’ Ondanks al zijn ervaring was de overstap spannend. ‘Het voelde een beetje alsof ik op kamers ging wonen. De banken staan er niet goed op: het vertrouwen in de banken was en is nog steeds laag. Maar ze vervullen een essentiële functie voor de economie en de maatschappij als geheel. En er staat veel te gebeuren, in termen van veranderende regelgeving, ook in Europees verband. Om in zo’n situatie een bijdrage te kunnen leveren aan de positionering en vernieuwing van de banken, dat is belangrijk werk.’



het opstellen van gedragsregels voor bankiers, die naar verwachting nog voor de zomer definitief worden vastgesteld. De eed of belofte die bankiers vanaf 2015 gaan afleggen, is daar een onderdeel van, net als een eigen tuchtrecht. En begin dit jaar kwam er al een gezamenlijke website van de banken voor mensen die met een restschuld kampen. Een vernieuwde Ondernemerskredietdesk van de banken en MKB Nederland is in aantocht.

KOERS BEPALEN

Chris profiteert volop van zijn Haagse ervaring. ‘Ik had al jaren de gewoonte om het land in te gaan om bij partners als MKB Nederland, maar ook bij bedrijven zelf, na te gaan hoe ze het beleid ervaren. De gesprekken die je dan voert en de initiatieven die daaruit voortkomen, daar begint het mee.’ Chris Buijink geniet van zijn nieuwe rol. ‘Als secretaris-generaal opereer je toch meer achter de gordijnen, als een soort bootsman. Je moet zorgen dat het schip in goede conditie is en de koers vaart die de kapitein uitzet. Nu ben ik – met anderen – verantwoordelijk voor de koers en sta ik vaker zelf op het toneel.’ Wat hij mist? De mensen, die blijven in je gedachten, de dossiers niet. Wat hij niet mist? ‘De voortdurende race om alles bij te benen wat er op voor EZ relevante gebieden gebeurt, de dagelijkse informatieberg.’

VERNIEUWING

In zijn nieuwe functie is Chris woordvoerder van het NVB-bestuur en geeft hij met zijn collega’s richting aan bewegingen die de sector als geheel maakt. Een van zijn voornemens: niet slechts reageren op plannen van anderen, maar zelf met initiatieven voor vernieuwing komen. Zo maakt de vereniging zich hard voor



Voormalig-politiekorpschef en NCTV Erik Akerboom is sinds december 2012 secretaris-generaal van Defensie. Welke issues spelen hier? Aan tafel!

‘Onvrijwillig vertrek van mensen blijft moeilijk’

PERSPECTIEF

‘Op het moment dat ik SG werd bij Defensie waren naast de reorganisatie de opvolging van de F-16 en het formuleren van een nieuwe visie op de defensie-organisatie belangrijke opdrachten. De reorganisatie is een grote operatie die vrij snel is doorgevoerd. Het onvrijwillig vertrek van mensen blijft moeilijk, maar is helaas noodzakelijk. De effecten van de reorganisatie zijn nu zichtbaar, we werken volgens de nieuwe werkwijze en structuren. Ik zie dat de motivatie bij mensen terugkomt, de Defensie-cultuur is sterk. Mensen willen nu, na alle veranderingen, aanpakken: “We gaan dit doen.” Er is behoefte aan perspectief. Dat zien de minister, de Commandant Der Strijdkrachten en ik ook als onze opdracht. De missie in Mali en de komst van de F-35 (JSF) als opvolger van de F-16, helpen daarbij.’

HAAGSE SAMENWERKING

‘Defensie heeft een bijzondere positie in Den Haag. In het verleden werd die wel eens gekoesterd, maar we zijn nu sterker gericht op samenwerking. Niet alleen in de bedrijfsvoering waar we met onze shared services al veel ervaring hebben, maar ook op civiel-militair gebied. Je ziet daar grenzen vervagen. Tijdens de NSS waren alle Defensie-disciplines zichtbaar operationeel: fregatten, F-16’s, afweergeschut, landmachtpelotons, motor-escortes... Een mooi voorbeeld van de kracht van samenwerkende diensten. De samenwerking met de politie, “groen

ondersteunt blauw”, liep prima, zowel op inhoud als organisatie.’

NATIONAAL EN INTERNATIONAAL

‘In Nederland zijn we gewend aan veiligheid, toch is het geen vanzelfsprekendheid, zo blijkt. Nationaal is sprake van een substantieel dreigingsniveau, waardoor Defensie uitgerust moet zijn voor mogelijke verstoringen van de nationale veiligheid. Ook internationale operaties dragen bij aan onze nationale veiligheid. We gaan daarbij uit van forward defence -voorwaartse verdediging. Bij een besluit over een internationale missie zijn de drie D’s leidend: diplomacy, defence and development. Als interventie nodig is omdat onderhandelen niet meer werkt, moet dit gericht zijn op duurzame veiligheid en economische ontwikkeling. Dit geldt voor Mali en ook Afghanistan is daarvan een goed voorbeeld.’

MILITAIR

‘Onze twee bloedgroepen, burgerpersoneel en militairen, zijn sterk verbonden, maar feit is dat een militair een bijzondere opdracht heeft. Een militair moet bereid zijn om zijn eigen veiligheid op het spel te zetten. Als het menens is, dien je je doel. Dan sta je voor de operatie en moet je het samen met je peloton of bataljon doen. Die loyaliteit is in de haarvaten van iedere militair verankerd. Dit komt ook door de opleiding, waarin samenwerking, discipline en loyaliteit belangrijke aspecten zijn. Het is vormend. Binnen Defensie zijn deze vaardigheden van levensbelang, buiten Defensie worden ze gewaardeerd. Dat merken we aan de convenanten die we sluiten om mensen naar een baan buiten Defensie te begeleiden. Ik heb sowieso het idee dat er meer waardering is voor militairen.’

VLIEGEN

‘Defensie grossiert in mooie ervaringen. Als zoon van een scheepsbouwer gaat mijn hart sneller kloppen als ik het nieuwe Joint Support Ship zie, of een oefening meemaak op de Johan de Witt. Ook de opleiding van jonge militairen is indrukwekkend. Toch blijft het meevliegen met een F-16 uniek.

Je begrijpt dan weer dat zo’n vliegtuig onmisbaar is voor het garanderen van de veiligheid op de grond. Jammer dat de F-35 een oneseater is, ik had nog wel eens willen meevliegen.’





En zij werkten nog lang en vitaal

Gezondheid is een competentie. Alleen fysiek en geestelijk fit kunnen we ons veeleisende beroep uitoefenen, zo stellen deskundigen. Hoe zorg jij dat je duurzaam inzetbaar bent?

Het is niet niks. Een steeds beweeglijker arbeidsmarkt, doorwerken tot je 68ste, dag na dag handelen met complexe materie en problematieken. Lange dagen van langdurige overleggen. Veel zitten, geen tijd voor sport en beweging. Herkenbaar? Da's mooi, bewustwording is stap

één, stelt ook ArboNed. Want hoe vitaal zijn we en hoe houden we dit werk vol, het liefst zo fit mogelijk? Ga bij jezelf te rade! Dat mag de boodschap zijn van het gezondheidsonderzoek dat ArboNed vorig jaar uitvoerde onder leden van de topmanagementgroep. Willen we dit werk in goede gezondheid blijven doen, dan moeten we meer en

intensiever bewegen, gezonder eten, minder drinken en zorgen voor minder stress.

MEER EIGEN REGIE

In totaal werkten 32 TMG'ers in 2013 vrijwillig mee aan de Management Health Scan van ArboNed, een preventief onderzoek naar mogelijke gezondheidsrisico's onder

topambtenaren, met specifieke aandacht voor hart- en vaatziekten en leefstijl. Opvallend gegeven uit het onderzoek: de deelnemende topmanagers zijn optimistischer over hun mentale fitheid en werkvermogen dan hun daadwerkelijke gezondheid aangeeft. Terwijl zij, zo blijkt, te weinig ontspanning nemen bij een relatief hoge vermoeidheid. 'We zijn ons te weinig bewust van de gezondheidsrisico's die we lopen', schrijft oud-minister Ab Klink in het pamflet Blijvend in beweging, dat hij samen met Bibi de Vries samenstelde. 'In een samenleving waarin mensen langer moeten doorwerken neemt het belang van inzetbaarheid en goede gezondheid toe en wordt van mensen meer eigen regie gevraagd. Het is steeds normaler dat je met je eigen duurzame inzetbaarheid bezig bent.'

RISICO'S

Waar te beginnen? We lopen, zo wijst de health scan onder TMG-managers uit, gezondheidsrisico's op verschillende gebieden: lichamelijke conditie, voeding en alcohol. We sporten wel, maar relatief te weinig intensief. Een aantal mensen uit de onderzochte groep heeft een hoog BMI: een verstoorde energiebalans, omdat de energie-inname door voeding hoger is dan het energieverbruik door lichamelijke activiteit. Slechts 56 procent van de onderzochte groep heeft een gezond

voedingspatroon, er is sprake van relatief hoge cholesterolwaarden en een relatief hoge alcoholconsumptie.

VITALITEIT IN BEELD

Hoe moet het anders, en hoe houden we beter zicht op de vitaliteit van onze mensen? Nicolet Dukker is algemeen manager Expertisecentrum Organisatie & Personeel bij de Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk, waar de HRM-diensten arbeid, vitaliteit en welzijn onder vallen. Zij stelt: 'Wij gaan over de duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers, waaronder de rijksoverheidsmanagers. Willen we hen goed aansturen, dan is het belangrijk dat we in beeld hebben wat hun noden zijn. Hoe? We werken met meetinstrumenten om te kijken hoe vitaal onze mensen zijn. Daarnaast hebben we adviseurs die de managers bijstaan zowel in diagnose als in het oplossen van problemen en preventie. Dat laatste is precies waar het om gaat bij duurzame inzetbaarheid: in een vroeg stadium met je mensen in gesprek zijn, zodat er geen problemen ontstaan.' Algemeen geldt dat het goed is om het onderwerp te agenderen. 'Managers zijn net mensen: we verwachten van alle medewerkers dat ze zelf de regie nemen voor hun inzetbaarheid en gezondheid. Het begint ermee dat de manager zichzelf ook de vragen stelt die hij zijn medewerker stelt.'

'We verwaarlozen onze fysieke conditie'

Marjan Hammersma (49), directeur-generaal Cultuur en Media (OCW) werkte mee aan de Management Health Scan

'Zolang ik weet, heb ik hard gewerkt. Eerst bij de publieke omroep, waar ik voor mijn komst naar OCW hoofd Kijk- en Luisteronderzoek was. Bij de omroep is hard werken de cultuur, ook door de onvermijdelijke onregelmatige werktijden. Maar ik had niet kunnen bevroeden hoe ongelooflijk hard hier in Den Haag wordt gewerkt. Vooral in de directeurs- en TMG-functies zijn de dagen lang. En zonder veel beweging, dat klopt. We krijgen als TMG'ers hele goede ondersteuning, dat maakt het harde werken ook mogelijk. Maar, als gezegd, qua bewegen zitten wij echt in de gevarenzone. We verwaarlozen zo – de een meer dan de ander – onze fysieke conditie. Dat is echt onze valkuil. Gelukkig kan ik redelijk goed met onze werkcultuur omgaan. Ik haal veel energie uit mijn baan en ben daarbij ook veel "buiten", in mijn werkveld, de cultuur- en mediasector. De combinatie van onderwerpen, maar ook de omgeving – de Hoftoren en daarbuiten – maakt het dynamisch. Dat zorgt ervoor dat ik, naast het harde werken, ook goed kan ontspannen in het werk. Het brengt me veel energie. Ik ben vaak onderweg, maar het fijne is dat ik vanuit de auto kan werken, die tijd benut ik efficiënt. Daardoor hoef ik minder in het weekend aan de slag.'

HET KAN INTENSIEVER

'Mijn fitheid krijg ik, naast het werk zelf, vooral door ontspanning. Zeilen, lezen, reizen, vogels kijken, niet werken... Dat bewaak ik goed, die tijd voor ontspanning. Als ik niet aan het werk ben, neem ik alle tijd en ruimte om sociaal en sportief te ontspannen. Ik tennis en ga naar de sportschool of zeil in onze Valk op Loosdrecht. Maar het sporten kan best een tandje intensiever, daar neem ik door de week te weinig tijd voor. Volgens de statistieken kom ik regelmatig slaap tekort, slecht voor mijn fitheid. In het weekend slaap ik dan maar een uurtje bij. Noem ik mezelf vitaal? Jazeker, energiek zou ik zeggen. Maar de conditie kan wel wat beter.'

9

**OPENHARTIGE
VRAGEN**

**GOOF
VAN GEMERT (58)**
Directeur Forensische Zorg
bij de Dienst Justitiële
Inrichtingen (VenJ)

1 Wat maakt dat jij fluitend naar je werk gaat?

‘De kans dat zich vandaag een incident voordoet dat hectiek brengt in mijn agenda, daar hou ik van. Ik zoek doorgaans niet de routine van een behandeling, ik ben van tegenstellingen en onderhandelingen. Die kom je veel tegen als je vanuit Justitie met de zorg te maken hebt. Dat maakt iedere dag spannend.’

2 Hoe ga jij om met die spanning?

‘Neem afgelopen maand. Het EO-televisieprogramma *Dit is de Dag Onderzoek* suggereerde dat tbs'ers op een gesloten afdeling vlees- en slagersmessen naar binnen gesmokkeld kregen. Dat gaf tumult natuurlijk. We hebben met particuliere instellingen afgesproken te sturen op resultaten, in plaats van ons te laten leiden door de waan van de dag en op processen in te grijpen. Met zo'n nieuwsbericht is dat een uitdaging. Ik reed 's avonds met Fred Teeven richting Venray. Intussen had ik met de instelling in kwestie besproken welke maatregelen zij zouden treffen: honderd procent controle aan de poort, ook van personeel, en hulp van DJI bij het doorzoeken van de kliniek op contrabande. Zo heb je een verhaal klaar waarmee de staatssecretaris de Patiëntenraad en de OR goed kan inlichten en hoef je geen acute grote ingrepen te doen. Zoals het opschorten van verloven van patiënten, waarvan in het verleden ooit sprake was. Ik heb een team van mensen om me heen dat de druk bij deze incidenten goed kan verdragen. En ik vind het leuk standvastig te zijn in de gekozen koers.’

3 Wat kreeg je van huis uit mee?

‘*Zuerst die Arbeit, dann den Spass*. Dat leerde ik van mijn moeder, grootgebracht op een Duitse kostschool en naast mijn dromerige vader een nuchtere hardwerkende vrouw. Ze deden samen in meubels. Als hij 's ochtends aan tafel kwam, gaf mijn vader eerst mijn moeder een

zoen en werd het even stil boven de jam en kaas. Dat memoreerde ik laatst op de begrafenis van mijn vader; hét moment dat de zakdoekjes tevoorschijn kwamen. Maar ach, wat zegt een credo? Ik kom uit de GGZ, een op de vier mensen kampt met een psychische stoornis. Dat komt niet alleen door wat je in je jeugd opdeed, hoor.’

4 Als jij een van de vier zou zijn, voor welke stoornis zou je dan aanleg kunnen hebben?

‘Ik heb geen aanleg voor depressies, maar het manische van een bipolaire stoornis zou wel een optie zijn. Ik werk door het forenzen met de NS twaalf uur op een dag. Ik zou stuurloos kunnen raken van de gedrevenheid die ik in me heb. Vorige week zwaaiden we iemand uit die zijn sporen op deze vloer heeft verdiend. Van tevoren kwamen twee collega's me waarschuwen: “Goof, maak je het niet te gek?” Ik kan pijnlijk doordraven, soms ten koste van de ander. Je zult eerder teveel Goof tegenkomen, dan te weinig.’

‘Je zult eerder teveel Goof tegenkomen, dan te weinig’

5 En wie is de Goof als alter ego?

‘Het gewoontemannetje. Elke zaterdag fiets ik naar onze groenteman op de markt in Nijmegen, ik ben al 25 jaar klant. Laatst berekende ik op weg er naartoe dat hij aan mij al 20.000 euro verdiende! Ik woon ook al veertig jaar samen met mijn vrouw in hetzelfde huis. De woongroep waarin we begonnen is inmiddels uit elkaar gevallen. De rest is nog als toen.’

6 Wat was jouw jongensdroom?

‘Elk mens heeft een vliegdroom – de wens om te kunnen vliegen. Die had ik als kind ook. Later heb ik het verwezenlijkt door aan paragliding te gaan

doen. Totdat ik in Marokko aan de kust enkele vluchten maakte. Er zat onrust in de lucht, drukverschillen waardoor je onverwacht te hard naar beneden kon suizen. Ik bracht het er veilig vanaf, maar mijn Britse compagnon raakte de rotsen en stierf tijdens de landing. Dat was de laatste keer dat ik gevlogen heb.’

7 Wat is je huidige gemoedstoestand?

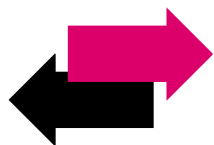
‘Opgeruimd! Ik heb net een week vakantie gehad in België, gewandeld en musea bezocht. Ik was ook bij de opening van een forensische psychiatrische kliniek in Gent, de eerste in zijn soort in België. Onze zuiderburen kunnen daarin nog het nodige leren van Nederland. Dat willen ze ook, bij het ontwerp is een Nederlands architectenbureau betrokken geweest en de kliniek wordt geëxploiteerd door Nederlanders. Ik ben trots om erbij betrokken te zijn.’

8 Wat vind jij belangrijk in jouw carrière?

‘Succes boeken met dat waarvoor ik sta. Ik wil de goede ontwikkelingen in de GGZ gestalte geven en dat kan vanuit deze positie beter dan voorheen. Tot vier jaar geleden trok ik als directielid van de brancheorganisatie vaak aan het kortste eind. We zagen de overheveling van forensische zorg van VWS naar het ministerie van Justitie niet zitten; toch gebeurde het. DJI koopt voor 700 miljoen euro zorg in bij 140 instellingen. Dat is de helft van het totale budget. Als je zoveel geld uitgeeft aan het verminderen van recidive, moet je goed weten wat je doet. Dat is een grote verantwoordelijkheid waarin ik voor succes ga.’

9 Wat was jouw beste beslissing ooit?

‘Veel mensen op gelijkwaardige posities zouden misschien zeggen: deze carrièrestap. Maar daarvoor zit er te veel toeval in mijn leven. Bovendien, ik heb meer functies gehad waarmee ik erg blij was dat ik ze kreeg. De beste beslissing die ik ooit nam, was het meisje te versieren dat nog steeds mijn vrouw is.’



WIE wat waar?

Actuele benoemingen+ Het Rijk uit+ Nationale Politie



DEFENSIE

ARIE JAN DE WAARD

functie: hoofd-directeur Bedrijfsvoering
per: 17 februari 2014
was: plv. directeur Aansturing
Operationele Gereedstelling
Bestuursstaf



BZ

RONALD ROOSDORP

functie: directeur Internationale
Marktordering en Handelspolitiek
per: 1 maart 2014
was: plv. directeur Energie en
Duurzaamheid bij EZ



IGZ

ROB DE HAAN

functie: directeur Bedrijfsvoering
per: 15 maart 2014
was: interim-directeur Bedrijfsvoering



RIJKSVASTGOEDBEDRIJF I.O.

JÜRGEN JONGKIND

functie: directeur Financiën
per: 1 april 2014
was: directeur Begroting bij Defensie



BZ

JEROEN DE GRAAF

functie: ambassadeur in Port of Spain
(Trinidad/Tobago)
per: 1 augustus 2014
was: directeur Specialistische Diensten
en Internationale Samenwerking
bij Venj



VENJ

ALFRED ROOS

functie: hoofdsector Staats- en
Bestuursrecht
per: 1 april 2014
was: directeur Kwaliteit en Innovatie
rechtspraak



VENJ

WIM SARIS

functie: directeur Middelen Politie
per: 1 april 2014
was: directeur Strategie en Beleid bij
de AIVD



VWS

MARTIJN VERBEEK

functie: directeur Langdurige Zorg
per: 1 april 2014
was: wnd. directeur Langdurige Zorg/
projectleider Hervorming Langdurige
Zorg



EZ

RIC DE ROOIJ

functie: hoofd-directeur Interne
Organisatie
per: 14 april 2014
was: plv. secretaris-generaal bij SZW



RIJKSVASTGOEDBEDRIJF I.O.

RICHARD TIESKENS

functie: directeur Vastgoedbeheer
per: 14 april 2014
was: Chief of Staff Joint Force Command
Brunssum bij de NAVO



RIJKSVASTGOEDBEDRIJF I.O.

YVONNE VAN DER BRUGGE

functie: directeur Portefeuillestrategie en
Portefeuillemanagement
per: 15 april 2014
was: directeur Gebiedsontwikkeling bij
Vidomes



RIJKSWATERSTAAT

PERRY VAN DER WEIJDEN

functie: hoofdingenieur-directeur
Centrale Informatie Voorziening,
tevens CIO
per: 15 april 2014
was: directeur Shared Service Center
ICT bij BZK



ICTU

ANDRÉ REGTOP

functie: directeur
per: 16 april 2014
was: raaddadviseur directeur-generaal
Veiligheid bij Venj



RIJKSWATERSTAAT

ELLES BOERS

functie: directeur Bedrijfsvoering
Oost-Nederland
per: 1 april 2014
was: strategisch adviseur bij de
Belastingdienst



FINANCIËN

SVEN BREDDIJK

functie: lid MT, directeur bij
DG Belastingdienst
per: 1 mei 2014
was: hoofd Bureau Beleidsvoorbereiding
Inspectie der Rijksfinanciën



RIVM

ROGIER BOS

functie: hoofd klinische immunologie
per: 1 mei 2014
was: algemeen secretaris Centrale
Commissie Mensgebonden Onderzoek
bij VWS



VWS

NICOLE HUPPERTZ

functie: programmadirecteur
per: 1 mei 2014
was: plv. directeur Zorgverzekeringen



BZK

ELLEN VAN DOORNE

functie: kwartiermaker/coördinerend
raadadviseur KIEM i.o.
per: 12 mei 2014
was: manager dienst Werk en Inkomens
gemeente Amsterdam



IGZ

RUBY HOOGERBOORD

functie: directeur Beleid, Juridische
Zaken en Communicatie, tevens plv.
inspecteur-generaal
per: 15 mei 2014
was: directeur Markt en Consument
bij VWS



**COLLEGE TER BEOORDELING
VAN GENEESMIDDELEN**

HUGO HURTS

functie: directeur/secretaris
per: 1 juni 2014
was: directeur Geneesmiddelen en
Medische Technologie bij VWS



NCTV

WILMA VAN DIJK

functie: directeur Cyber Security
per: 1 juni 2014
was: directeur Bewaken en Beveiligen,
Burgerluchtvaart

TOP Transfer

Een interessante overstap uit 'wie, wat, waar' uitgelicht. Deze keer: Jeroen de Graaf, directeur Specialistische Diensten en Internationale Samenwerking (VenJ), vanaf de zomer ambassadeur in Port of Spain (Trinidad en Tobago).

Waarom deze stap?

'Als directeur SDIS kom ik nu regelmatig op ambassades. Ik bezoek landen waar veel migranten vandaan komen en naar terugkeren. In veertien landen hebben we migratie-attachés. Maar na een paar dagen moet ik dan weer naar huis, terwijl ik best wilde blijven. De ontmoeting met mensen uit andere culturen, de koppeling maken met het Nederlandse belang: dat interesseert mij. In het najaar wees mijn leidinggevende me op de uitwisseling van de ABD met Buitenlandse Zaken. Ik heb het er goed met mijn vrouw en kinderen van 12 en 14 over gehad. Vervolgens vertelde ik de SG dat ik graag wilde en heeft hij mij voorgedragen.'

Jullie gaan naar Trinidad en Tobago!

'Ja, geweldig hè, het Caraïbisch gebied. Dat was mijn eerste reactie. Maar ook: wat speelt daar? Het is een post waar alle BZ-terreinen aan de orde komen: handelsbevordering, consulaire aangelegenheden, duurzaamheid, en ook "kleine-eiland-problematiek" en koninkrijksrelaties. Dat past goed bij mij.'

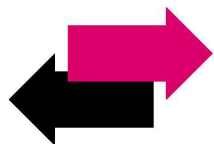
Je hoort bij de eerste ABD'ers die voor BZ gaan werken. Spannend?

'Vooral heel erg leuk. Ik ben me al aan het inwerken, want als ik deze zomer ga moet ik direct aan de bak. BZ heeft een heel traject op maat gemaakt voor mij en drie andere ABD'ers die voor het ministerie gaan werken. Veel gesprekken met dossierhouders, veel lezen. Ik neem mijn kennis over migratie en criminaliteitsbestrijding mee van VenJ, maar mijn verantwoordelijkheid wordt daar natuurlijk veel breder. Voor een leergierig iemand als ik een mooi vooruitzicht. Wat ook anders zal zijn: ik geef nu leiding aan 250 medewerkers, straks aan 15.'

Welke opdracht heb je gekregen?

'Mijn ambassade bestrijkt een gebied met meerdere zelfstandige eilanden. Ik moet proberen hun stemmen binnen te halen voor de beoogde verkiezing van Nederland in de Veiligheidsraad in 2017. Hoe? Daar ben ik al over bijgepraat. De oneliners zitten in mijn binnenzak. Verder willen de landen daar afspraken maken over herstelbetalingen van Europese landen die aan slavenhandel deden. En Sint Maarten heeft te maken met een immigratiestroom uit de regio. Daar kan ik mijn kennis zeker benutten.'





WIE wat waar?

Actuele benoemingen+
Het Rijk uit+
Nationale Politie

Het Rijk uit

Nationale Politie



VWS

CEES DE HEER

functie: algemeen secretaris Centrale Commissie Mensgebonden Onderzoek
per: 1 juni 2014
was: afdelingshoofd Centrum voor Voeding, Preventie en Zorg RIVM



VENJ

MICHÈLE BLOM

functie: directeur-generaal Jeugd & Sanctietoepassing
per: 28 juli 2014
was: directeur Wegen en Verkeersveiligheid, tevens plv. directeur-generaal Bereikbaarheid bij IenM



FINANCIËN

HAN VAN GELDER

functie: directeur Bedrijfsvoering
per: 18 april 2014
was: directeur Personeel en Bedrijfsvoering Marine



BZ

MARC SALIMANS

functie: directeur Bedrijfsvoering
per: 1 augustus 2014
was: algemeen directeur Shared Service Organisatie bij IenM



BZ

PETER VERMEIJ

functie: consul-generaal in München
per: 1 augustus 2014
was: adviseur bestuursraad EZ



BZK

SIEP EILANDER

functie: kwartiermaker Bureau Management Rijk
per: 1 juni 2014
was: directeur Faciliteiten-, Huisvesting- en Inkoopbeleid Rijk bij BZK



BZK

LOES MULDER

functie: directeur-generaal Algemene Bestuursdienst
per: 7 juli 2014
was: directeur-generaal Vreemdelingenzaken bij Venj



NATIONALE DATABANK WEGVERKEERSGEGEVENS

FRITS BROUWER

functie: directeur
per: 1 februari 2014
was: hoofd-directeur KNMI



RECLASSERING NEDERLAND

JACCO GROENEVELD

functie: directeur regio Midden-Noord
per: 1 februari 2014
was: sector-directeur Gevangeniswezen bij DJI



CENTRUM VOOR JEUGD EN GEZIN RIJNSMOND

HANS BUTSELAAR

functie: voorzitter Raad van Bestuur
per: 1 april 2014
was: directeur Justitiële Jeugd- en Sanctietoepassing bij DJI



GEMEENTE DEN HAAG

DINEKE TEN HOORN BOER

functie: algemeen directeur dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid
per: 15 april 2014
was: directeur-generaal Jeugd- en Sanctietoepassing bij Venj



STICHTING WAARBORGFONDS EIGEN WONING

ARJEN GIELEN

functie: algemeen directeur
per: 1 mei 2014
was: raadadviseur bij AZ



OPENBARE BIBLIOTHEEK AMSTERDAM

MARTIN BERENDSE

functie: directeur/bestuurder
per: 1 juli 2014
was: rijksarchivaris en algemeen directeur Nationaal Archief



EUROPOL

WIL VAN GEMERT

functie: adjunct-directeur
per: 1 mei 2014
was: directeur Cybersecurity bij NCTV



NATIONALE POLITIE

KARIN MENSES

functie: diensthoofd Informatie-management
per: 1 maart 2014
was: directeur Informatievoorziening en CIO bij DJI



NATIONALE POLITIE

HANS DONKER

functie: diensthoofd Financiën
per: 10 maart 2014
was: directeur Facilitair en Financiën Rijkswaterstaat



NATIONALE POLITIE

PAUL ENTKEN

functie: hoofd Operatiën/plv. politiechef Eenheid Den Haag
per: 15 maart 2014
was: adjunct-directeur Tactische Opsporing



NATIONALE POLITIE

GERRIT DEN UYL

functie: hoofd dienst Facility Management
per: 1 mei 2014
was: hoofd regieteam Politie-dienstencentrum



NATIONALE POLITIE

JAN JANSEN

functie: directeur Informatievoorziening
per: 1 mei 2014
was: wnd. directeur Informatie-voorziening



Mijn NEVENFUNCTIE | Bestuursvoorzitter Stichting Zuid-Hollands Landschap André van der Zande, DG Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (VWS)

Zijn hele leven heeft hij al interesse voor natuur en het landschap. Als scholier fietste André van der Zande dagelijks door de polders naar de hbs in Schiedam. 'Tijdens die tochten was ik geïnspireerd door de natuur. Het complexe, het uitdagende ervan.' Als student biologie werd André lid van het Zuid-Hollands Landschap, de stichting die dit jaar haar 80-jarig bestaan viert. 'Zuid-Holland is prachtig. De kerkspitsjes, de polders. Maar ook de duinterreinen bij Noordwijk, en de prachtige landgoederen.' Mooie geheime plekjes vindt André de eendenkooien, zoals die van Bakkerswaal. 'De

stilte en geheimzinnigheid. Ik heb kunnen regelen dat we er met de directieraad van het RIVM naartoe gaan voor een heisessie. Zo combineer ik mijn baan met mijn nevenfunctie en passie.' André is sinds 2011 bestuursvoorzitter van de stichting. 'Ik werkte altijd op het vlak van landbouw en natuurbeheer. Met mijn overstap naar het RIVM kwam deze nevenfunctie in beeld.' Hij zit het bestuur voor. 'Gelukkig gaan we ook naar buiten. Zoals laatst op bestuursexcursie met de trekschuit naar de Zouweboezem bij Lexmond, op zoek naar de purperreiger. Een prachtig gebied van draslandjes.'

Behalve de vergaderingen en vergaderstukken voorbereiden, steekt de voorzitter regelmatig extra tijd in de stichting. 'Eén keer maand spreek ik af met de directeur. We hebben een pittige periode achter de rug. We moesten bezuinigen en we zijn nauw gaan samenwerken met het Erfgoedhuis Zuid-Holland. Ik kan die ervaringen weer gebruiken in mijn dagelijks werk als topambtenaar. Ook bij het RIVM moeten we afslanken. Ervaringen uit het veld zijn altijd belangrijk. Zo leer ik hier hoe het op microniveau in elkaar steekt. Dit is voor mij het anker, mijn stap in de echte werkelijkheid.'



TALENTEN | Glazen Zaal, Den Haag 6 maart 2014, 15:13

Katja Mur (rechts op de foto) en Loes Mulder (DG Vreemdelingenzaken VenJ, vanaf juli DG ABD) onthullen hun portret in de fotoserie 'Moeders met macht' tijdens de ABD-bijeenkomst 'Zet je talent in de spotlight'. 'Wij vertelden over onze

ervaringen om hier te komen, op deze positie binnen het Rijk, zegt Katja Mur, directeur Macro-economische vraagstukken en Arbeidsmarkt (VWS). Loes en Katja zijn als rolmodel binnen de rijksoverheid geportretteerd voor de

fotoserie. Aanleiding voor de bijeenkomst was, behalve Internationale Vrouwendag, de afspraak in het regeerakkoord: in 2017 heeft de rijksoverheid dertig procent vrouwen in de top. Om te zorgen voor meer vrouwen aan de top investeert het Rijk

bewust in vrouwelijk talent. Katja Mur: 'Mijn talent? Ik probeer altijd zo duidelijk mogelijk te zijn. Ik vind het belangrijk om te laten blijken wat ik leuk vind en wat ik wil. Niet afwachten dus. Mijn energie richt ik op de zaken die ik kan beïnvloeden.'