



Algemene Bestuursdienst
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Henk Brons
(pagina 8)
'Er is hier veel
moois te doen'

ABD

4
Begrotingstijd
Werken aan de
laatste begroting
van dit kabinet

8
8000 km van Den Haag
Henk Brons en zijn team werken
aan een nieuwe relatie met
Aruba, Curaçao en Sint Maarten

10
Openhartig
Henk de Jong: 'Hier in
Engeland is het gewoner
om een stapje terug te doen'

BLAD
Nº3
SEPTEMBER 2016

VERDER: **SG AAN TAFEL PAG. 7** Erik Gerritsen/VWS **TOPTRANSFER PAG. 13** Focco Vijselaar, directeur Algemene Economische Politiek/EZ **MIJN LOOPBAANSTAP PAG. 15** André Haspels van plv. naar DG Politieke Zaken/BZ **LEZEN, LEREN & LUISTEREN PAG. 15** Ferdi Licher over ABD Visie op Leiderschap

**WIE ZIT
WAAR?**

Overzicht van de
laatste benoemingen



WAAROM

WILLEN WE UNIFORMERING EN STANDAARDISERING?

Wordt u wel eens geraakt door een foto?

Onlangs overkwam mij dat toen ik het boekje 'Opruimen, dat is (de) kunst' van de Zwitserse kunstenaar Ursus Wehrli bekeek (www.kunstaufraeumen.ch). Het laat telkens twee foto's zien. Bijvoorbeeld een kerstboom met lichtjes tegenover een foto met keurig opgeruimd de losse onderdelen: naalden, piek, ballen, lampjes, slingers, plankjes. Een heldere sterrenhemel tegenover strakke rijtjes grote en kleine sterren. Waarom raakte het me? Het is grappig, origineel. Sommige foto's riepen ook eenzaamheid en vervreemding op. Ik vroeg me af: wil ik de prachtige chaos van het heelal of de aangeharkte, maar betekenisloze rijtjes sterren? Ik zie een parallel met één rijksoverheid. De afgelopen jaren hebben departementen ondersteunende taken die voor iedereen min of meer hetzelfde zijn, overgedragen aan *shared service* organisaties (SSO's). Denk aan P-direkt (salarisadministratie) en FM Haaglanden (facilitaire taken). En onlangs is het programma SGO5 (onderdeel van het regeerakkoord) met succes afgesloten. De besturing van SSO's is vereenvoudigd, de kwaliteit verbeterd en de kosten zijn transparanter gemaakt.

Goed nieuws? Ja. En toch. Uniformering en standaardisering: wanneer is dat zinvol en waar verwordt het tot afstandelijke en betekenisloze dienstverlening? Die foto's verbeelden een belangrijke boodschap: hou altijd het waarom van de verandering in beeld. Ook de nieuwe ordening is een middel. Denken en handelen als één rijksoverheid is geen doel op zich, maar bedoeld om echt betekenis te hebben voor anderen.

Marcel Cramwinckel,
programmadirecteur Herinrichting
Governance Bedrijfsvoering Rijk (BZK)

DE INSPIRATIE VAN SANDRA VAN LOON

Venus en Mars: leer van elkaar!

'In 2013 maakte ik de overstap van het bedrijfsleven naar de overheid, een stap die mij in een heel andere wereld bracht. Een warm bad! Werken met een ander menstype dan voorheen, dat tot uiting komt in de zorgvuldige benadering en het respect dat collega's voor elkaar hebben. Ook de onderwerpen waar ik iets van mag vinden, zijn zo relevant dat je er bijna dagelijks over leest in de krant. Ik vind het opvallend dat de wereld van overheid – Venus – en het bedrijfsleven – Mars – weinig met elkaar in contact staan. Het is mijn uitdaging beide planeten dicht bij elkaar te brengen en de goede dingen die beide ontwikkelen, aan elkaar over te brengen.'

Sandra van Loon, directeur Bestuurlijke en Juridische Zaken (FIN)



Schrijf je in voor module ICT

Een goede overheid kan niet zonder goede ICT en als ABD-manager moet je verstand hebben van ICT. Een noodzaak die de Commissie ICT-projecten ('Elias') van de Tweede Kamer onderkent en die het kabinet onderschrijft. De module ICT van het ABD Ambtelijk Professionaliteit Programma (APP) voorziet in deze behoefte. De wereld van ICT blijkt vaak een andere wereld dan 'jouw' wereld. Waarom moeten verouderde systemen blijven draaien? Is het nodig dat een ICT-project duurder

wordt en langer duurt dan gepland? Naast ICT gaat de module, gericht op ABD'ers vanaf schaal 17, ook over besturen: wat moet je als overheidsmanager weten en wat kun je aan experts overlaten? Waar stuur je op? Steeds meer ABD-managers vinden hun weg naar de module. Om die reden wordt de module in het voorjaar van 2017 drie keer gegeven. Meer info of direct inschrijven? Zie: algemenebestuursdienst.nl. Inschrijven kan via: postbus.abdapp@minbzk.nl.

250 HET CIJFER

ABD Intercollegiale Consultatie bestaat inmiddels 20 jaar; de eerste ICC-groepen gingen in september 1996 van start. Met ICC biedt Bureau ABD een effectieve methode voor professionele en persoonlijke groei. Deelnemers ontwikkelen zich door intervisie en maken kennis met andere organisatieculturen en werkwijzen. Deze maand start de 250ste ICC-groep; in totaal zijn er nu 31 groepen van 6 deelnemers actief. Meer over ICC: www.algemenebestuursdienst.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 & Hermsen
Journalistiek, Leiden
EINDREDACTIE Maarten Hilbrandie
(Bureau ABD), Rody van der Pols en
Caroline Togni (Maters & Hermsen)

FOTOGRAFIE COVER Prince Victor
VORMGEVING Maters & Hermsen
Vormgeving, Leiden
DRUK De Groot Drukkerij, Goudriaan



KUNST

In: kamer 10.079 in De Hoftoren

Fons Dingelstad, directeur Primair Onderwijs (OCW)
'Deze foto van Julian Germain komt uit de serie *Classrooms*. Hij fotografeert klassen over de hele wereld, van Taiwan tot Nederland. In totaal hangen er acht in De Hoftoren. Geweldige foto's, aangekocht na de *International Summit on the Teaching Profession* in 2013. Normaal gesproken hebben we alleen Nederlandse kunst, deze portretten zijn een uitzondering. Ik heb een flexplek waar twee van zijn foto's hangen. Deze foto van een Rotterdamse vmbo-klas op het Zuiderpark College vind ik de mooiste. Heel knap hoe hij elk individueel kind "vangt", zelfs in een klas van vijftig. Ik zorg altijd dat mijn bezoek er uitzicht op heeft.'



Begrotingstijd

De vierde én laatste Rijksbegroting van het kabinet-Rutte II zit straks in het koffertje op Prinsjesdag. *Business as usual?* Of werpen de verkiezingen van 2017 hun schaduw vooruit? We vragen het drie nauw betrokken ABD'ers.

'Vorbereidende gesprekken zijn essentieel'



Hanneke Schuiling (FIN) is als DG Rijksbegroting verantwoordelijk voor het opstellen van de begroting voor de collectieve uitgaven van het Rijk.

Je kent de theorie van de *political business cycle*: eerst het zuur, dan het zoet. Zo stelden we ons voorafgaand aan de begrotingsonderhandelingen voor de Voorjaarsbesluitvorming in op "cadeautjes" voor de kiezers. Maar de praktijk wees uit dat het kabinet gewoon het regeerakkoord uitvoert en alleen her en der meebeweegt met de actualiteit, zoals met de asielinstream. Wat je – met de verkiezingen in aantocht – wel ziet, is dat ambtenaren alert zijn op "lijken in de kast". Zeker de directeuren FEZ zijn hier alert op. Niemand wil straks bij de nieuwe minister op het matje komen omdat er een gat in de begroting zit dat nog moet worden gedicht.'

DAG EN NACHT

'Qua Rijksbegroting is voor mij de periode tussen maart en eind april, in aanloop naar de Voorjaarsbesluitvorming, de meest hectische van het jaar. Ik voer voorbereidende gesprekken met de SG's van alle departementen over hun "wensenlijstje". In dat stadium zijn we al heel ver, want het is een getrappt proces waarbij in elk ronde wensen afvallen. Daarna schuif ik aan bij de gesprekken van bewindslieden met de minister van Financiën. Vooral organisatorisch is dat altijd een uitdaging met die overvolle agenda's, zeker als we ineens extra afspraken moeten inlassen. 's Avonds laat, 's morgens heel vroeg: het gaat bijna dag en nacht door. Maar die voorbereidende gesprekken zijn essentieel. Het gaat er dan vooral om om gezamenlijk inzicht te verkrijgen in wat er speelt, waarom departementen iets specifiek willen, waarom ze het zelf niet kunnen inpassen en waar mogelijk meevallers zitten. Als je dat inzicht eenmaal hebt, begint het echte onderhandelen. Daarbij is het voor mij heel belangrijk om op te blijven letten dat alle departementen een gelijke behandeling krijgen. Zij weten natuurlijk

niet van elkaar wat er wordt besproken, Financiën is de enige met het overzicht. En je wilt niet dat een minister aan het einde zegt: nou lekker, heb ik braaf gedaan wat van Financiën moest, heeft mijn collega een paar honderd miljoen extra gekregen.'

'Elk departement heeft meer plannen dan geld'



Frances Diepstraten (SZW) gaat als directeur Financieel-Economische Zaken over de departementale begroting.

Elk departement heeft meer plannen dan geld. En dus moet je met zijn allen zorgvuldig het hele proces doorlopen waarin je afweegt wat je wel en niet gaat doen. Dat begint natuurlijk op je eigen departement en daarna over de departementen heen. Iedereen moet zich gehoord voelen; het is aan mij om zo goed mogelijk in kaart te brengen wat alle wensen en problemen zijn. Als coördinator van het besluitvormingsproces moet ik transparant zijn in mijn overwegingen: waarom het ene wel en het andere niet? Dat is dit jaar niet anders dan in andere jaren, wel of geen verkiezingen in aantocht. Wel merk ik een verschil in dynamiek. Aan het begin van een regeerperiode draait het om nieuw beleid en nieuwe wetgeving. Nu staat vooral de uitvoeringsproblematiek centraal. Toch zijn bewindspersonen zeker niet vleugellam, je kunt wel degelijk nog ontwikkelingen in gang zetten. Zo is onze minister nog druk bezig met het plan om vanaf 2017 toe te werken naar een volwaardig minimumloon vanaf 21 jaar, en met een hoger minimumjeugdloon voor 18-, 19- en 20-jarigen. En de staatssecretaris werkt aan "beschut werk" waarin we banen creëren voor mensen met aanzienlijke arbeidsbeperkingen.'

ONDERHANDELINGSSPEL

'Ik herken het beeld dat departementen in zo'n laatste begrotingsjaar extra gespist zijn op het voorkomen van "lijken uit de kast". Als directeur FEZ probeer je er altijd voor te zorgen dat je begroting op orde is. In het laatste begrotingsjaar wil je alles





netjes overdragen aan een nieuw kabinet, zonder dossiers die blijven hangen. Wat dat betreft heb ik als directeur FEZ ook een soort dubbelrol. Enerzijds als die vooruitgeschoven post van Financiën die alle plannen van mijn ministerie aan de eisen van rechtmatigheid, doelmatigheid, enzovoort, toetst. Aan de andere kant: als mijn ministerie goede plannen heeft, of echte problemen, dan maak ik me er hard voor dat geld binnen te halen. Of ik goed ben in het onderhandelingspel dat daarbij hoort? Als ik overtuigd ben dat iets echt belangrijk is, dan zeker. Belangrijk daarbij is dat je je goed in de positie van Financiën kunt verplaatsen: wat is hun perspectief, wat is voor hen haalbaar? Als je open bent over je eigen cijfers en je eigen overwegingen, levert dat meer resultaat op dan wanneer je je kaarten tegen de borst houdt. Ik geloof heel erg in transparantie.'

'Als er vertrouwen is, beleeft iedereen er plezier aan'



Maarten Camps (EZ) voert als secretaris-generaal de onderhandelingen namens zijn departement.

Ik ken de theorie van de *political business cycle*, die zegt dat vlak voor de verkiezingen nog extra uitgaven zouden worden gedaan om de gunst van de kiezer positief te beïnvloeden. Maar in mijn optiek is die theorie niet van toepassing op onze begrotingscyclus en de begrotingsbesprekingen met Financiën. Met het regeerakkoord heeft het kabinet een helder pad uitgestippeld; daar houden we ons aan bij de begrotingsonderhandelingen voor de Voorjaarsnota. Centraal daarbij staat de dagelijkse werkelijkheid om ons heen, de uitvoering van de plannen uit het regeerakkoord en nieuwe ontwikkelingen en wensen die om een antwoord vragen.

Er kunnen zich maatschappelijke veranderingen voordoen die niet waren voorzien en waar dus geen geld voor is gereserveerd.'

VERTROUWEN IS ESSENTIEEL

'Om het concreet te maken: bij ons speelde het afgelopen jaar de aanpak van de aardbevingsproblematiek in Groningen. Er was onder andere budget nodig voor de versterking, nieuwbouw en verduurzaming van huizen en scholen. Dat was voor ons net zo'n topprioriteit als voor de mensen in Groningen: het vormde de inzet van onze onderhandelingen voor de Voorjaarsnota. Dit stond ook centraal in het besluitvormende gesprek dat onze minister en staatssecretaris daarover voerden met de minister van Financiën. Dat zijn altijd interessante onderhandelingen, waarbij het overigens een misvatting is dat de belangen van EZ en Financiën tegengesteld zouden zijn. Uiteindelijk heb je hetzelfde doel: een goede en sluitende begroting. Vertrouwen over en weer is daarbij essentieel. Van onze kant heeft het geen zin om zaken achter te houden, want dat komt later toch uit. Omgekeerd heeft Financiën er geen belang bij om onze wensen keihard van tafel te vegen ten faveure van een ander departement. Dan is het vertrouwen weg en geven wij ook niet thuis als Financiën halverwege het jaar bij ons aanklopt voor hulp bij het een of ander. Kortom, je bent van elkaar afhankelijk en de praktijk is dat zo'n gesprek met open vizier wordt gevoerd. En als dat gebeurt, is het een uitdagend spel waar in mijn ervaring iedereen plezier aan beleeft. Die gesprekken zijn inhoudelijk maar ook technisch; het één kan niet zonder het ander. Als je aan het einde van het gesprek een slimme oplossing hebt gevonden waar alle partijen zich in kunnen vinden én je kunt elkaar recht in de ogen kijken, dan weet je dat je het goed hebt gedaan. In het geval van de aardbevingsproblematiek was dat zeker het geval: in de Voorjaarsnota 2016 is hiervoor 284 miljoen euro vrijgemaakt. Daar waren we erg blij mee.'



Erik Gerritsen (54) werkte 15 jaar als gemeentesecretaris en in de jeugdzorg in Amsterdam. Sinds 1 juni vorig jaar is hij secretaris-generaal bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Wat speelt hier? Aan tafel!

'Het ministerie van heftig en elke dag wel weer wat'

MOOISTE MINISTERIE

'Ik vind dit ministerie van "ongetemde problemen" het mooiste ministerie om voor te werken. Inhoudelijk ingewikkeld en met kwetsbare mensen als onderwerp. Het verschil maken voor deze mensen door betere zorg, is nu mijn doel in het leven. Als gemeentesecretaris ontwikkelde zich mijn liefde voor het sociaal domein en de uitvoering. Van daaruit ging ik nog dieper de leefwereld in en werken aan bescherming van kwetsbare kinderen in de knel. Met die ervaring hoop ik hier een bijdrage te leveren aan het verbinden van systeem- en leefwereld. Van systemen naar mensen noemen mijn bewindslieden dat.'

VERBINDING MET DE PRAKTIJK

'Na zo'n 200 intensieve werkbezoeken op VWS en in het veld ervaar ik dat de ambitie van Edith Schippers en Martin van Rijn die doorklonk in de aanloop naar mijn aanstelling, een breed levende wens is: focus op de praktijk beter maken, op het realiseren van maatschappelijke impact. In de zorgwereld heb je altijd te maken met veel partijen, niemand is de baas. VWS fungeert steeds meer als een soort systeemtherapeut in de gesprekken met alle betrokkenen. We brengen partijen om tafel en helpen ze problemen zelf op te lossen. In de huidige systemen is veel meer mogelijk dan men vaak lijkt te denken.'

ZORGEN OVER DE ZORG

'De waan van de dag is vergeleken met vijftien jaar geleden stevig toegenomen en trekt energie weg die nodig is voor het realiseren van duurzame praktijkverbetering. Bij VWS proberen we stapje voor stapje terrein terug

te winnen. Incidenten gaan meestal over uitvoeringsproblemen, niet over beleid. Via een scala door de bewindslieden ingestelde praktijk-, interventie- en aanjaagteams proberen we samen met het veld knelpunten in de uitvoering op te lossen en zo meer rust te brengen. Ik heb goede hoop dat dit gaat lukken. Er is veel positieve energie in de leefwereld die we alleen maar hoeven te ontketenen.'

DE HUISKAMERS IN

'Je begrijpt het pas als je het zelf diepgaand hebt ervaren, is mijn overtuiging. Dat stelt eisen aan de frequentie en het soort werkbezoeken dat je aflegt. Veel vaker dan een paar keer per jaar, echt de tijd nemen, drie tot vier uur, minder powerpoints en meer doorleefde ervaringen, bijvoorbeeld door gewoon een uur met verzorgers en ouderen in de huiskamer van een verpleeghuis door te brengen. De medewerkers die ik meeneem komen dolenthousiast terug: "Ik weet weer waar ik het voor doe; ik moet dit veel vaker doen dan ik deed". Dan

weet je dat het klopt. Deelname aan de praktijkteams leidt eveneens tot aanzienlijk meer begrip hoe de praktijk werkt en verhoogt daarnaast het plezier in het werk.'

DEZE WEEK

'Een primeur donderdagavond: tijdens de EK Atletiek mocht ik voor het eerst van mijn leven medailles uitreiken, kogelstoten dames. Dinsdag vierden de minister en ik een doorbraak in een langdurige discussie tussen handhavingspartners en KNMG over gebruik van medische gegevens in fraudeonderzoek versus het beroepsgeheim van artsen. De uitkomst: met behoud van beroepsgeheim toch werken aan fraudebestrijding in de zorg. Hoe? De Onafhankelijk Deskundige Arts (ODA) krijgt toegang tot medische dossiers en levert een geanonimiseerde rapportage op ten behoeve van het onderzoek. Diezelfde dag bracht ik een werkbezoek aan het Antoni van Leeuwenhoek Ziekenhuis om bijgepraat te worden over de laatste stand van fundamenteel en klinisch onderzoek op het gebied van auto-immunotherapie.'

TOPTHEMA'S

'In het verlengde van verbetering van de praktijk is zorginnovatie voor mij een tophema. Absoluut noodzakelijk om kwalitatief betere, betaalbare en toegankelijke zorg te hebben en te houden. Een combinatie van sociale innovatie en inzet van E-health: koude technologie die liefdevolle zorg mogelijk maakt, zoals Martin van Rijn het verwoordde. Van de wachtkamer naar de huiskamer, een inmiddels gevleugelde uitspraak van Edith Schippers.'



Vertegenwoordiger
van Nederland in
Aruba, Curaçao en
Sint Maarten

‘Er is hier
veel moois
te doen’

Henk Brons vertegenwoordigt sinds ruim anderhalf jaar Nederland in de drie landen van het Koninkrijk in het Caribisch gebied. Met zijn team bouwt hij aan een nieuwe relatie, na de staatkundige veranderingen van 2010. Praktische samenwerking moet het verschil maken.

EEN FLINKE OVERGANG, VAN HET HART VAN DE POLITIEK NAAR CURAÇAO.

‘Ja daar zit je ineens, op achtduizend kilometer van de hectiek van het Binnenhof. Als directeur-generaal van de Rijksvoorlichtingsdienst had ik de mooiste baan van Nederland. Moest ik dan aan het eind van mijn termijn de rijksdienst verlaten? Of Nederland uit? Het is het laatste geworden. Ik ben blij dat ik op deze plek

ben terechtgekomen, juist omdat het contrast met de oude functie zo groot is. Er is hier veel moois te doen. Ik heb de knop omgezet en me er echt op gestort. Van mijn voorganger Gerard van der Wulp kreeg ik een “warme” overdracht. Zijn afscheidsronde over de eilanden was mijn introductie. Gerard introduceerde me bij zijn netwerk en wees me op de valkuilen. Daarnaast brachten de twintig collega’s op de vestigingen Willemstad, Oranjestad

Henk Brons (1956)

Na zijn journalistieke carrière bij Het Vrije Volk, stapte Henk Brons in 1990 over naar de rijksoverheid. Bij OCW was hij plaatsvervangend directeur en directeur Voorlichting, Bibliotheek en Internationale Betrekkingen; en vanaf 2002 bij de Rijksvoorlichtingsdienst als respectievelijk directeur, plaatsvervangend directeur-generaal en directeur-generaal. In 2015 werd hij Vertegenwoordiger van Nederland in Aruba, Curaçao en Sint Maarten. Sindsdien woont en werkt Henk met zijn echtgenote in Willemstad op Curaçao. Hun drie volwassen zonen wonen in Nederland.

TEKST Saskia Klaassen
FOTO Victor Prince

en Philipsburg me snel op vlieghoogte. Het team is een mix van uitgezonden medewerkers die hier drie of vier jaar zijn en lokale collega’s die echt de haarvaten van de samenleving op de eilanden kennen. Die combinatie is één van de bijzondere en aantrekkelijke kanten van deze functie.’

JOUW WERKDAG, HOE ZIET DIE ERUIT?

‘Om zes uur ’s morgens klap ik de iPad open, op het moment dat Den Haag al aan de lunch begint te denken. Het is soms best een uitdaging dan snel het been bij te trekken. Maar dat tijdsverschil komt in “onze” middag en avond weer goed, als we in iets rustiger omstandigheden onze collega’s bij de directie Koninkrijksrelaties kunnen voorzien van informatie waarmee zij aan het begin van hun werkdag weer aan de slag kunnen. Niet alleen via de mail is er dagelijks contact, ook via videoconferenties. Je moet elkaar af en toe in de ogen kunnen kijken.’

VOOR WELKE TAKEN STAAT DE VERTEGENWOORDIGING?

‘Mijn collega’s en ik besteden veel tijd aan het onderhouden van contacten waardoor we Den Haag kunnen informeren over wat hier speelt. En natuurlijk moeten we ook boodschappen uit Nederland aan deze kant overbrengen. De Vertegenwoordiging is oog, oor en mond van Nederland, maar ook omgekeerd. Met collega’s die vanuit andere ministeries zijn uitgezonden, de kabinetten van de gouverneurs en de directies Buitenlands Beleid hebben we een intensieve werkrelatie. Ieder vanuit z’n eigen taak en verantwoordelijkheid, maar we helpen en versterken elkaar. Daarnaast organiseren we programma’s voor delegaties van bewindslieden, Kamercommissies, topambtenaren, instellingen en bedrijven die de eilanden bezoeken. Ook verlenen we bijstand aan Europese Nederlanders die in problemen komen, zoals ambassades dat doen in het buitenland. Of we bezoeken mensen als ze aan de verkeerde kant van de celdeur belanden. Als Nederland

verkiezingen of referenda organiseert, fungeren onze vestigingen als stembureau voor degenen die hun stem mogen uitbrengen. Voor mij betekent de baan ook regelmatig reizen naar Aruba en Sint Maarten.’

HET BEELD VAN HET GEBIED WAARIN JE WERKT WORDT STERK BEPAALD DOOR ‘GEDOE’.

‘Klopt, het is hier geen paradijs, maar ook zeker niet alleen maar kommer en kwel. Houdbare financiën, rechtshandhaving en integriteit zijn onderwerpen die terecht veel aandacht krijgen. Daarover maakten we afspraken en daar houden we elkaar scherp op. Niet in de eerste plaats omdat Nederland dat wil; het is vooral in het belang van de landen zelf. Maar het zou een fout zijn alléén daarop te focussen. Aan de andere kant van de weegschaal moet ook iets liggen om het Koninkrijk betekenis te geven. Gelukkig zijn daar veel kansen: praktische samenwerking op economisch en maatschappelijk gebied, helpen bij het leggen van contacten en het maken van verbindingen. Nederland draagt bij aan het versterken van regionale samenwerking

Op achtduizend kilometer van het Binnenhof

in het Caribisch gebied. Aan ontwikkelingssamenwerking kwam een eind, en daarmee schep je kansen voor een meer gelijkwaardige relatie. Hoewel het kleine landen zijn, is er veel talent, ook op terreinen als sport, cultuur en wetenschap. Zie het Koninkrijks-team dat bij het honkbal potten breekt. Of de tentoonstelling van Curaçaose kunstenaars – zowel gevestigde als aanstormende talenten – deze zomer in de Rotterdamse Kunsthof. Bij alle uitdagingen die er zijn, is het mooi als we, over en weer, vaker voorbij de soundbites en krantenkoppen weten te komen.’



9

OPENHARTIGE
VRAGEN

HENK DE JONG (66)
Landbouwrapad op de
Nederlandse ambassade
in Londen

1

Wat is je huidige gemoedstoestand?
‘Optimistisch. Per september ga ik met pensioen, een grote verandering na 42 jaar werken. Spannend, maar ik zie vooral de zonnige kant. Ik zal baas zijn over mijn eigen agenda, een zelfstandigheid die ik lang niet heb gehad. Ik kijk ook met voldoening terug op deze vier jaar op de ambassade. Ik heb altijd veel internationaal werk gedaan, maar steeds vanuit Nederland. Mijn partner had ook een carrière, het kwam er niet van. Toen kwam deze kans, mijn laatste. Mijn man heeft zijn baan opgezegd en we zijn gegaan. Naar Londen, de enige echte metropool in Europa. Parijs blijft Frans, in Londen zie je de hele wereld.’

2

Wanneer ben jij tevreden?
‘Als ik iets doe wat maatschappelijk relevant is en voor gewone mensen zichtbaar. Op een aantal achterstandschoolen in Londen heb ik met de Nederlandse tuinbouw een actie gedaan over groenten en fruit. De kinderen maakten poppetjes van groenten en fruit en de winnende school won een hobbykasje. Als je ziet hoe ongezond veel kinderen hier opgroeien, met alleen snacks en een magnetron – dat raakt mij. Dit project was concreet en belangrijk. En het is een favoriet onderwerp van mij: goed eten.’

3

Wat doet de Brexit jou?
‘Wij hielden er hier serieus rekening mee dat het kon gebeuren. De scenario’s lagen klaar en tóch was het een schok. Zaak is nu om de schade te beperken, maar dat het schadelijk is staat vast, ook voor Nederland. Handelsroutes gaan schuiven, Britten gaan verder kijken, naar Afrika bijvoorbeeld. Tegelijk hoor ik dat Aziatische kantoren weg willen uit Londen en bij de Nederlandse ambassade informatie inwinnen. In politiek lastige situaties zoals deze is snel handelen geboden, wist ik. Daar heb ik op geanticipeerd. Anderhalf jaar geleden zette ik al een onderzoek uit naar de gevolgen van een Brexit voor de Nederlandse landbouw. Verder focus ik op zo’n moment op hoofdlijnen en probeer ik rust uit te stralen naar mijn omgeving. Na de Brexit

was mijn belangrijkste boodschap: de komende twee jaar verandert er niks.’

4

Jouw functie verdwijnt met jouw vertrek. Is dat wrang?
‘Leuk vond ik het niet, toen ik het hoorde. Maar ik begrijp de redenen wel. De Nederlandse overheid wil meer mensen in opkomende markten en productiegebieden en binnen de EU zijn Frankrijk, Duitsland en Polen het belangrijkste voor de landbouw. Aan de andere kant: je wilt nu wel weten wat er in Engeland speelt. Stel je voor dat we straks lange grenscontroles krijgen: dat is funest voor de handel in verse landbouwproducten. Britse en Nederlandse brancheorganisaties moeten nu in gesprek gaan om dat te voorkomen. Een misschien moet er toch weer een landbouwrapad komen.’

5

Waar lig jij wakker van?
‘In ons deel van de wereld staan veel banen voor middengroepen onder druk door globalisering en automatisering. Lange contracten worden schaars. Door deze onzekerheid vlucht een deel van deze groep in extreme denkbeelden. De risico’s daarvan kennen we. We hebben na WO II een lange stabiele periode meegemaakt, maar *take nothing for granted*. Ik zie nog geen overtuigend antwoord. Ik ben benieuwd naar de situatie in Nederland na de volgende verkiezingen. Het zal ook voor ABD’ers niet makkelijk worden.

‘Op een bepaalde leeftijd krijg je meer moeite met de constante druk’

De les die ik uit de Brexit leer is: blijf je als overheid baseren op feiten. Dat geldt ook voor ambtenaren. De *Bank of England* deed dat erg goed, met een helder overzicht van gevolgen en plannen “voor het geval dat”. Dat geeft vertrouwen.’

6

Bij welk bedrijf had je willen werken?
‘Wat ik fascinerend vind, zijn ondernemingen in de e-retail. Het grote Amazon gaat zich richten op versproducten, dat kan een *game changer* worden. Zelf ben ik van vóór de computer. Ik kan ermee werken, maar ben er niet mee vergroeid. Een trainee maakte voor ons een infographic over wederzijdse belangen van Engeland en Nederland in de landbouw. Met zo’n plaatje ga ik vervolgens de boer op.’

7

Je deed de laatste jaren een stapje terug wat betreft personele verantwoordelijkheid. Een taboe?
‘Ik heb daar vooraf veel over gesproken met andere ABD’ers. We hadden het over de constante druk en waan van de dag; en hoe je daar op een bepaalde leeftijd meer moeite mee krijgt. Ik heb bewust de stap gezet naar een plek waar ik mijn kennis kon gebruiken, maar waar minder hectiek was. In Engeland is dat trouwens veel gewoner. Veel leeftijdgenoten zitten in *non-executive boards*, waar je wel invloed hebt, maar niet de uitvoering doet. Ik zie daar wel wat in.’

8

Wie zijn je leermeesters?
‘Roel Bol en Hans Hoogeveen. Roel was directeur toen ik mijn eerste managementfunctie kreeg. We zaten midden in de mond- en klauwzeercrisis. Van hem leerde ik dat je duidelijke grenzen moet trekken voor de buitenwereld, zodat bedrijven weten waar ze aan toe zijn. Met Hans zat ik zes jaar in het MT bij EZ. Hij is een meester in het politieke spel. Hij leerde me hoe je een goede relatie opbouwt met een bewindspersoon, zodat je hem of haar goed kunt bedienen. Je moet weten wat iemand nodig heeft om zich zeker te voelen.’

9

Wat kreeg je van huis uit mee?
‘Mijn vader werkte bij de douane. Bij grenscontroles zag hij hoe mensen met een goede maatschappelijke positie dachten wel een loopje te kunnen nemen met de regels. Daar kon hij niet tegen: integriteit boven alles. Iedereen is gelijk.’



WIE wat waar?

Actuele benoemingen+
Het Rijk uit+
Nationale Politie



BZ
ANDRÉ HASPELS
functie: DG Politieke Zaken
per: 15 juni 2016
was: plv. DG Politieke Zaken



RDW
ZEGER BAELE
functie: directeur Bedrijfsvoering
per: 1 juli 2016
was: divisie manager Registratie & Informatie



VENJ
IVAR NIJHUIS
functie: directeur Communicatie
per: 1 juli 2016
was: programmadirecteur Vliegkamp MH17 bij NCTV



FINANCIËN
HERALD VAN DER MEER
functie: directeur Programmamanagement Investeringsagenda Belastingdienst
per: 15 juli 2016
was: directeur Financiën en Control bij RWS



**AUTORITEIT
PERSONSGEGEVENS**
ALEID WOLFSEN
functie: voorzitter
per: 1 augustus 2016
was: burgemeester Utrecht/
lid Tweede Kamer



OCW
LEX DE LANGE
functie: raadgever in algemene dienst
per: 1 augustus 2016
was: directeur Bestuursondersteuning en Advies bij OCW



**LUCHTVERKEERSLEIDING
NEDERLAND**
MARLOU BANNING
functie: CFO
per: 8 augustus 2016
was: divisedirecteur Finance, Beveiliging en Service bij De Nederlandsche Bank



BZK
BRAM DE KLERCK
functie: DG ABD
per: 29 augustus 2016
was: directeur MD Rijk/
plv. DG ABD



SZW
LOES MULDER
functie: SG
per: 29 augustus 2016
was: DG ABD bij BZK



AZ
DAVID VAN WEEL
functie: raadgever Buitenlandse zaken en Defensie
per: 1 september 2016
was: directeur Internationale Aangelegenheden en Operaties bij Defensie



EZ
MARJOLIJN SONNEMA
functie: DG Agro en Natuur
per: 1 september 2016
was: directeur Wegen en Verkeersveiligheid/plv. DG Bereikbaarheid bij IenM



VENJ
GERARD VAN BALLEGOOIJ
functie: directeur Juridische en Operationele Aangelegenheden
per: 1 september 2016
was: plv. directeur/hoofd Juridische Zaken bij Financiën



VENJ
ANITA VEGTER
functie: DG Rechtspleging en Rechtspraak
per: 1 september 2016
was: lid bestuur ACM



EZ
SANDOR GAASTRA
functie: DG Energie, Telecom en Mededinging
per: 15 september 2016
was: DG Politie bij VenJ



OCW
FEITE HOFMAN
functie: directeur Hoger Onderwijs en Studiefinanciering
per: 15 september 2016
was: directeur FEZ



**BUREAU FINANCIEEL
TOEZICHT**
MARIJKE KAPTEIN
functie: directeur
per: 1 oktober 2016
was: plv. directeur FIOD



BZK
HANS VAN DER VLIST
functie: consultant bij ABDTOPConsult
per: 1 oktober 2016
was: SG OCW



EZ
FOCCO VIJSELAAR
functie: directeur Algemene Economische Politiek/Chief Economist
per: 1 augustus 2016
was: directeur Buitenlandse Financiële Betrekkingen bij Financiën



TOP Transfer

Een interessante overstap uit 'Wie, wat, waar' uitgelicht. Deze keer Focco Vijselaar, sinds 1 augustus directeur algemene Economische Politiek/Chief Economist bij EZ.

Van de financiën naar economie. Waarom kies je hiervoor?
'Het is niet zozeer een stap van financiën naar economie, als van internationaal naar nationaal economisch beleid. De afgelopen vijf jaar zat ik heel dicht op de ontwikkelingen van de eurocrisis en onderwerpen die voortdurend in het nieuws zijn. Intens, maar ook heel leuk. Na het Nederlands voorzitterschap wilde ik mijn horizon verleggen. Dit is de functie waarin alles samenkomt: meer economisch terrein, maar toch dichtbij de politiek. En een meer nationale focus na veel Europese onderwerpen.'

Is de functie van Chief Economist dan minder intensief?
'Ik ben minder vaak op reis, maar dit werk is ook zeker intensief. Enerzijds ga ik over de volle breedte van EZ meedenken over onze rol in onder meer de transitie van energie, voedsel en innovatie. Ik ben deels een luis in de pels die toeziet of het beleid goed vorm krijgt. Anderzijds ben ik strategisch en "agendazettend" bezig. We moeten blijven nadenken over de rol van de overheid en hoe we die willen vormgeven. Interdepartementale samenwerking is daarbij heel belangrijk.'

Wat maakt je zo geschikt voor deze functie?
'Mijn brede blik. Je moet interesse hebben voor de breedte van het sociaaleconomisch domein en het publiek belang scherp hebben. Dat klinkt wel erg abstract hè? Neem het debat over de schuldsanering in Griekenland en Cyprus. Er was heel veel ruis van partijen met deelbelangen. Analytisch vermogen is essentieel om zin en onzin te onderscheiden in zo'n debat, en daarbij steeds het publieke belang voor ogen houden.'

Wat neem je mee uit vorige functies?
'Communicatie is enorm belangrijk. Je moet uitleggen en laten zien waarom je bepaalde keuzes maakt. Dan kunnen mensen er ook begrip voor hebben. Denk aan de ECB die haar notulen openbaar maakt of de persconferenties van minister Dijsselbloem over de eurogroep. Hoe ik dat in deze functie zelf ga doen? Door actief te zijn in mijn netwerken en publiek op te treden, op seminars of bijeenkomsten.'

**WIE
wat waar?**

Actuele benoemingen+
Het Rijk uit+
Nationale Politie



VENJ
CARO VAN DER LIJCKE
functie: directeur Veiligheid en Bestuur
per: 1 oktober 2016
was: sectorhoofd Veiligheid en Bestuur gemeente Eindhoven



RIJKSWATERSTAAT
FRED DELPEUT
functie: directeur Algemene Corporate Taken
per: 1 november 2016
was: hoofdingenieur-directeur West-Nederland Noord



NWO
STAN GIELEN
functie: voorzitter
per: 1 januari 2017
was: hoogleraar Biofysica/decaan Radboud Universiteit Nijmegen



BZK
RHODIA MAAS
functie: directeur Rijksdienst voor Identiteitsgegevens
per: 1 november 2016
was: algemeen directeur Dienst Terugkeer & Vertrek bij Venj



BZK
ROB KERSTENS
functie: consultant bij ABDTOPConsult
per: 1 januari 2017
was: DG DUO bij OCW

Het Rijk uit



AMSTA
MATTHEUS WASENAAR
functie: lid Raad van Bestuur
per: 1 september 2016
was: directeur Financiën en Bedrijfsvoering/directeur Audit en Conformiteitscontrole bij DJI



SEO ECONOMISCH ONDERZOEK
BAS TER WEEL
functie: algemeen directeur
per: 1 september 2016
was: onderdirecteur CPB



NP
LEONARD KOK
functie: lid korpsleiding
per: 16 juni 2016
was: commandant Commando DienstenCentra bij Defensie

Nationale Politie

AANPASSING 'WIE IS WIE' OP ABD-WEBSITE

De 'Wie is wie' – Wie werkt waar binnen de Algemene Bestuursdienst – op de website van de Algemene Bestuursdienst wordt momenteel aangepast. Op de pagina vindt u voornamelijk de managers die

momenteel een functie binnen de Topmanagementgroep bekleden of een Algemene Bestuursdienst-functie uitoefenen én degenen die conform het ARAR lid zijn van de Algemene Bestuursdienst.



Ferdi Licher,
programmadirecteur
Bouwen en Energie (BZK),
over de Visie op Publiek
Leiderschap.

TEKST Caroline Togni
FOTO Serge Ligtenberg

Eind juni publiceerde Bureau ABD de Visie op Publiek Leiderschap. Als deelnemer aan een van de dialoogtafels leverde Ferdi Licher, programmadiirecteur Bouwen en Energie (BZK), zijn bijdrage aan de

visie. Wat vindt hij van het resultaat? 'Ik vind het een krachtig document. De visie beschrijft helder de complexiteit van sturing in een onzekere wereld, en de uitdagingen die daar voor ons als leidinggevendend uit voortvloeien. Een van de belangrijkste punten vind ik de noodzaak tot meer verbinding en samenwerking tussen sectoren en over de grenzen heen van publiek en privaat. Alleen zo kunnen we de complexe maatschappelijke opgaven van vandaag de baas.'

ELKAAR KENNEN

'Mooi dat het zo helder is opgeschreven, maar papier is natuurlijk geduldig. Belangrijker is hoe we er mee verder gaan. De visie moet wat mij betreft nog wat meer handen en voeten krijgen. Het komt er denk ik vooral op aan ervaringen te delen. Tijd te nemen voor gezamenlijke

strategische reflectie. Je merkt aan zo'n dialoogtafel hoe positief dat werkt. Je hoort iets wat je aan het denken zet en krijgt reactie op hetgeen je inbrengt uit eigen ervaring. Zo leer je van elkaar en raak je wederzijds geïnspireerd. Maar wat natuurlijk ook belangrijk is, is dat we elkaar van dichtbij kennen binnen het Rijk. Dat ook mijn collega's van de andere departementen in mijn o6-lijstje staan. Dat vind ik een voorwaarde: je moet elkaar kennen en makkelijk kunnen bellen. Overigens geldt dat natuurlijk ook voor andere stakeholders in het netwerk.'

MIS AANDACHT VOOR DIVERSITEIT

'Ik vind het een gemis dat de visie geen aandacht besteedt aan het thema diversiteit in de rijksdienst. Dat vind ik opvallend. De samenleving verandert en verkleurt in hoog tempo. Hoe zorgen we ervoor dat wij als leidinggevendend aansluiting houden bij de veranderende samenleving en dat de volgende generatie leidinggevendend een betere afspiegeling van die samenleving is? Daar zullen we actief in moeten investeren, anders raken we de aansluiting kwijt.'

TEKST Harriot Voncken
FOTO BZ/Aad Meijer

Mijn loopbaanstap

Klaar voor meer eindverantwoordelijkheid

André Haspels (54) werd in 2014 plaatsvervangend directeur-generaal Politieke Zaken, maar mag sinds 15 juni het 'plv' weglaten. Hij volgt Wim Geerts op, die secretaris-generaal werd bij Defensie. André Haspels was ambassadeur in Pretoria, Zuid-Afrika en Hanoi, Vietnam. Sinds twee jaar is hij terug in Den Haag met zijn vrouw en vier kinderen. 'Mijn ervaringen als ambassadeur, plus de interdepartementale ervaring die ik de afgelopen twee jaar opdeed na MH17, maakten dat ik klaar was voor meer eindverantwoordelijkheid.' De stap van plv naar DG was logisch, maar niet automatisch, verzekert André. 'Ik had natuurlijk een goed beeld van de functie, maar de sollicitatiecommissie keek ook buiten BZ. Voor BZ-ers is het misschien zelfs moeilijker om aan de eisen van zo'n TMG-procedure te voldoen, omdat ook ervaring buiten het ministerie is vereist. Dat is minder vanzelfsprekend als je vanuit BZ komt. We werven al aan de voet met het klasje. Je carrière bouw je vervolgens in dienst op.' Ook André kwam na zijn studie – Internationale Betrekkingen aan de Vrije Universiteit Amsterdam – terecht bij BZ. Atypisch voor die tijd was zijn

detachering naar de Europese Commissie in Brussel en later naar de Tweede Kamer. 'Tegenwoordig is detachering veel meer onderdeel van de loopbaan, vinden we het nuttig om de eigen organisatie eens van buitenaf te bekijken. Ik leerde zo dat BZ beter kan laten zien welke resultaten we boeken en wat die bijdragen aan het belang van Nederland. Door Twitter en andere media is iedereen sneller dan ooit op de hoogte. Zelf ben ik ook actief op social media. Maar wat betekent de situatie in Turkije nu voor de EU, NAVO, in relatie tot IS en voor de Turkse gemeenschap in Nederland? Om dat te duiden, is ons netwerk cruciaal.'



Inhoudelijk verandert er in zijn nieuwe functie niet veel. Afgezien van de extra verantwoordelijkheid natuurlijk. 'Een plezierig verschil is het contact met counterparts in andere landen, dat heb je als plaatsvervangend DG niet. Ik vind het opbouwen van een persoonlijke band leuk en de dossiers heel interessant: je hebt het altijd over onderwerpen van de krant van morgen of overmorgen.'



REFLECTEREN MET RUTTE *Glazen Zaal, Den Haag 1 september, 10:55 uur*

De eerste Reflectiedag van de Top Management Groep. Mét de nieuwe DG ABD, Bram de Klerck die sinds 29 augustus de Algemene Bestuursdienst leidt. En mét minister-president Mark

Rutte. Ruim zestig TMG-leden kwamen naar de Glazen Zaal om met de premier en andere sprekers te reflecteren over de uitdagingen in het dagelijks werk. 'De Reflectiedag is bedacht

door mijn voorganger Loes Mulder', aldus De Klerck in zijn openingswoord, 'de complimenten mogen naar haar. Maar jullie suggesties voor de volgende keer, die mogen naar mij!' Mark Rutte

liet zich positief uit over hoe Nederland ervoor staat. Hij benadrukte de cruciale rol die goed bestuur daarin heeft, en daarmee het nut van een bijeenkomst als de Reflectiedag.