

# Verlag bijeenkomst

## *Ambtelijk vakmanschap en vertrouwen*

**Datum:** 8 oktober 2012

**Locatie:** Goed Werk Hub, Groningen

**Op 8 oktober 2012 vond in de Goed Werk Hub de bijeenkomst “Ambtelijk vakmanschap en vertrouwen” plaats in het kader van de reeks *De beroepstrots van de rijksambtenaar*. Voor deze gelegenheid was Jacques Wallage, oud-burgemeester van Groningen en tegenwoordig voorzitter van de Raad voor het Openbaar Bestuur te gast als spreker. De Goed Werk Hub, een initiatief van de Stichting Beroepseer, is een laagdrempelig en sectoroverschrijdend knooppunt waar je kennis, ervaringen, analyses en ideeën met anderen kan delen en elkaar kunt ondersteunen bij concrete initiatieven.**

In de sfeervolle omgeving van de Puddingfabriek in Groningen vertelde Wallage een helder verhaal waarbij hij inging op de veranderende rol van de overheid en wat dat betekent voor de ambtenaar. Hij deed dat voor een gehoor van ruim dertig ambtenaren, werkzaam bij de Dienst Uitvoering Onderwijs, de Belastingdienst, Dienst Justitiële Inrichtingen, Inspectie voor de Gezondheidszorg, Rijkswaterstaat, en de ministeries van Defensie, Binnenlandse Zaken, Financiën en van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie.

### **Verbinding van verticale en horizontale wereld**

Wallage begon zijn verhaal met de stelling dat de overheid aan fundamentele veranderingen onderhevig is, waardoor het karakter van de professionaliteit van ambtenaren ook verandert. De beslissingsruimte en relevantie van ‘Den Haag’ en andere overheidsinstellingen lopen terug, doordat de huidige crises waar we mee te maken hebben internationaal zijn. Ter illustratie: Europa, dat het merendeel van onze wet- en regelgeving bepaalt, verkeert momenteel zelf in crisis. Daarnaast heeft de overheid te maken met burgers die steeds mondiger en handelingsbekwamer worden en die regels en gezag niet zomaar accepteren.

De individualisering, internet en sociale media scheppen een horizontale werkelijkheid die qua cultuur steeds verder van de verticale instituties komt te staan. Controle en wantrouwen zijn in de verticale wereld de structurerende gewoonten. De horizontale wereld daarentegen gaat uit van zelfsturing, dialoog, vertrouwen en nieuwsgierigheid.

Wallage illustreerde de botsing tussen deze werelden met een voorbeeld van het e-mailverkeer. In de verticale structuren worden e-mails als brieven behandeld en duurt het soms weken voordat burgers een antwoord krijgen. Er ontstaat een groeiende culturele spanning die te maken heeft met omgangsvormen,

*“Het gaat om vertalen naar degenen om wie het gaat, niet om uitleggen!”*

snellheid en met de botsing tussen Weberiaanse taakverdeling - je gaat maar over een stukje van de werkelijkheid - en individuele verantwoordelijkheid.

Wallage: “Ambtenaren werken in de verticale wereld en leven in de horizontale”.

De centrale vraag voor Wallage luidt dan ook of verticale organisaties de verbinding met de horizontale wereld kunnen leggen en hoeveel ruimte ze de professionals daarbij gunnen: “Kunnen verticale organisaties gezagsvol blijven functioneren en het respect van de horizontale samenleving krijgen?” Het antwoord op deze vraag zal volgens Wallage worden bepaald door de nieuwe professionaliteit van de ambtenaar: “Verticale organisaties zijn reuzen op lemen voeten zonder moderne verbindingen met de horizontale wereld. Een nieuwe rol voor ambtenaren is daarbij cruciaal”.

### **Dialogo tussen verschillende generaties**

Naar aanleiding van deze prikkelende bespiegelingen benoemden de deelnemers zelf een aantal thema's waarover ze in groepjes met elkaar verder praatten. Een groep had stilgestaan bij het thema *horizontale dialoog*, zowel intern als naar buiten toe. Advies is het gesprek te voeren tussen verschillende generaties op de werkvloer, waarbij je generatie Y kunt inzetten om beter gebruik te maken van sociale media.

Wallage: “De overheid loopt altijd achter op wat er in de samenleving gebeurt. Het is nodig voortdurend je voelhoorns te blijven uitsteken”.

Een deelnemer voegde hieraan toe dat een belangrijke uitdaging voor ambtenaren is om de onderste lagen van de samenleving aan te spreken en hun taal te spreken: “Burgers zijn geen amorfe massa. Je moet verbinding leggen met alle lagen. Vooral laagopgeleiden voelen zich vaak niet gehoord en vertegenwoordigd. Het gaat om *vertalen* naar degenen om wie het gaat, niet om uitleggen!”

### **Alerte ambtenaren die wijzen op ‘wakken in het ijs’**

Een ander thema was het kunnen schakelen tussen de verticale en de horizontale wereld.

Wallage: “Je hebt ruimte nodig om daarin te kunnen bewegen. Je moet iets met de ontwikkelingen in de samenleving, anders red je het niet als overheid.

Leg de horizontale verbinding vanuit je ambtelijk professionaliteit. Wees alert en signaleer!”

Wallage vertelde vervolgens dat hij in zijn diverse politieke functies erg veel heeft gehad aan alerte ambtenaren om hem heen die hem wezen op “de wakken in het ijs”. Goede ambtenaren zijn “alerterend in plaats van dempend”. Durf tegenas te geven. Als je je mond niet opendoet, gebeurt er niets.

Uit de groep kwam de suggestie dat creativiteit en het je richten op je eigen cirkel van invloed kunnen meehelpen om dat te doen. Kijk verder dan je eigen functie-omschrijving en durf ook afstand te nemen. Er is vaak meer ruimte dan je denkt. “Dienen van je politieke baas is niet langer voldoende. De verbinding kunnen leggen met een veranderende samenleving is een wezenlijk onderdeel van het (toekomstig) ambtelijk vakmanschap”, aldus Wallage, de kern samenvattend van de discussie van deze middag.

*“Dienen van je politieke baas is niet langer voldoende!”*

## **Tafel van zes**

De aanwezige ambtenaren gaven te kennen zich graag verder te willen verdiepen in het onderwerp. De Stichting Beroepseer nodigde hen daarop uit om het gesprek actief voort te zetten door in hun eigen kring een *Tafel van zes* te organiseren om de essentie van het ambtelijk vakmanschap nader te verkennen. Aan de deelnemers is het formulier “Tafel van zes” uitgereikt waarin een reeks vragen is opgenomen die kunnen dienen voor het op gang brengen van het gesprek. Op deze manier kunnen ambtenaren zelf verantwoordelijkheid nemen en van gedachten wisselen over hun vak. De opbrengst van de *Tafel van zes* gesprekken zal de basis vormen voor een vervolgbijeenkomst over dit belangrijke onderwerp.

---

**Verslag geschreven door Maurits Hoenders**

**Redactie A. Gabrielli**

[www.beroepseer.nl](http://www.beroepseer.nl)