



## Groepsondernemingsraad Rijk

> Retouradres Postbus 20001 2500 EA Den Haag

Ter attentie van de informateur, dr. R.H.A. Plasterk  
p/a: Tweede Kamer der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA DEN HAAG

Datum 2 februari 2024  
Betreft Input GOR Rijk aan de informateur

Geachte heer Plasterk,

De recente verkiezingen voor de Tweede Kamer hebben geleid tot een politieke aardverschuiving; een 'ruk naar rechts'. Dat lijkt een reactie op het doormodderen met een aantal grote nationale dossiers (toeslagen, gaswinning, asielbeleid etc.), versterkt door de ontwikkelingen in het Midden-Oosten in de maand voor de verkiezingen. Tijd voor een integrale aanpak van de gestapelde problematiek in de Nederlandse samenleving door het nieuwe kabinet.

De Groepsondernemingsraad Rijk (GOR Rijk) volgt de ontwikkelingen in deze turbulente tijd op de voet, in het bijzonder vanwege de belangen van de ruim 140.000 Rijksambtenaren die zich dagelijks inzetten voor maatschappelijke opgaven bij beleidvorming, uitvoering en toezicht. De verwachting is dat een nieuw kabinet, met een andere signatuur dan in het laatste decennium, gevolgen kan hebben voor het werken in de Rijksdienst. Daarom wil de GOR Rijk graag de volgende punten aan u voorleggen.

### **Bestuurscultuur**

Een nieuwe bestuurscultuur is door het vorige kabinet aangekondigd. Dat heeft weinig body kunnen krijgen. Door de vele nieuwkomers in de Tweede Kamer en de verschuiving van zetels naar andere partijen dan de traditionele, is er nu de kans om aan een nieuwe bestuurscultuur invulling te geven. De GOR Rijk is er voorstander van dat de maatschappelijke opgaven die er zijn door het nieuwe kabinet worden opgepakt en afgerond en dat problemen worden opgelost en niet doorgeschoven. Daarvoor willen wij ons als Rijksambtenaar graag inzetten. Daarbij is een goede wisselwerking tussen politiek en ambtenarij noodzakelijk.

Dat betekent ook een vernieuwing van de sturingsprincipes. Laat sturing op maatschappelijke uitdagingen en dito meerwaarde de boventoon voeren boven efficiency. Een herbezinning op integraal management, new public management en artikel 44 van de Grondwet is nodig: meer Rijksbreed denken met bijbehorende bevoegdheid. Met andere woorden, een nieuw sturingsmodel met centrale sturing waardoor maatschappelijke vraagstukken integraal kunnen worden aangepakt zonder eilanddenken. Maar ook: inzichtelijker en minder complex.

### **Groepsondernemingsraad Rijk**

p/a Turfmarkt 147  
2511 DP Den Haag  
Postbus 20001  
2500 EA Den Haag  
[www.facebook.com/GORRijk/](http://www.facebook.com/GORRijk/)  
[www.twitter.com/gorriijk](http://www.twitter.com/gorriijk)  
[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)

### **Contactpersoon**

Ambtelijk Secretariaat GOR  
Rijk, Han Hertmann

AmbtelijkSecretariaatGORRijk  
@minbzk.nl

### **Onze referentie**

24.007

### **Uw referentie**

Hierbij past een voorbeeld. De IT-infrastructuur waar we nu mee werken ademt de geest van grondwetsartikel 44 volledig uit: een ouderwetse spullenboel, verkokering, wantrouwen en gebrek aan transparantie tussen departementen, vanwege een kennelijke, in ICT-beton gegoten norm. De GOR Rijk heeft over een transformatie daarvan recentelijk een praktische bijdrage geleverd aan de regeringscommissaris informatiehuishouding.

Doen wat je zegt, zeggen wat je doet en weten wat je doet. Dat betekent heldere keuzes maken, duidelijk aangeven en accepteren wat wel en niet haalbaar is en zoeken naar alternatieven. Organiseer vanuit de politiek loyale tegenspraak met de Rijksdienst, zodat signalen van de werkvloer worden meegewogen in politieke besluitvorming. Dat draagt bij aan maatschappelijk verantwoorde besluitvorming. De kennis van wat werkt en wat niet zit immers op de werkvloer! En ja, dat zal voor beide partijen van tijd tot tijd zoeken zijn hoe dat moet. In de afgelopen twee jaar zijn daar op hoog ambtelijk niveau al enkele initiatieven voor ontplooid, maar dat is nog niet voldoende. Laten we, ambtenaren en politiek, nu de ruimte creëren om die nieuwe bestuurscultuur verder te ontwikkelen.

### ***Ambtelijk vakmanschap***

De GOR Rijk heeft de herwaardering van het ambtelijk vakmanschap hoog op zijn agenda staan. Het ambtelijk vakmanschap staat in nauw verband met de vernieuwing van de bestuurscultuur. Ambtelijk vakmanschap heeft natuurlijk te maken met de juiste inhoudelijke deskundigheid op de juiste plek. Maar het gaat ook om de wisselwerking c.q. informatie-uitwisseling tussen uitvoering, toezicht en beleid, zodat de juiste signalen daar terechtkomen waar de besluiten worden genomen, dwars door alle leemlagen heen. Het is immers de politiek die de besluiten neemt, voorzien van alle informatie die daarvoor relevant is.

In de ogen van de GOR Rijk speelt de Algemene Bestuursdienst (ABD) in dit geheel een belangrijke centrale facilitaire rol bij de invulling van hogere managementfuncties en daarmee de sturing bij het Rijk. Die sturing is op dit moment sterk politiek en procesgericht en minder op de inhoud en de mensen die het werk moeten doen. Het zou goed zijn daarin een ander accent te leggen. Vanuit de ABD worden managers bij het Rijk op allerlei manieren ondersteund. Dat is goed en op dit moment wordt het functioneren van de ABD geëvalueerd. Hopelijk kan met die evaluatie ook de beeldvorming van een interne vriendenclub met bijbehorende banencarrousel worden gecorrigeerd.

Voor medewerkers die niet participeren in de ABD zou hetzelfde moeten gelden: ruimte voor ontwikkeling, tijd voor opleidingen en reflectie; focus op een wat langere termijn. Daarin worden deze medewerkers vanuit een centrale positie veel minder begeleid dan wenselijk is. Alhoewel Rijksbreed, speelt dit vooral bij de uitvoerende onderdelen van het Rijk. Het korte termijn denken, zoals kostendekkendheid en efficiency, lijkt daaraan debet; een gevolg van jarenlang agentschapsdenken en New Public Management.

In de ogen van de GOR Rijk is een aantal stappen noodzakelijk voor de herwaardering van het ambtelijk vakmanschap:

- Betere balans tussen inhoudelijke kennis en processturing (review ABD)
- Stimuleer tegenspraak en verminder politiek wensdenken in de ambtenarij
- Versterk de band tussen uitvoering, toezicht en beleid
- Geen departementale herindelingen; versterk wat er al is
- Mensgericht leiderschap met ruimte voor ontwikkeling, opleidingen en reflectie

### **Welzijn, werkdruk, arbo**

Zoals al gezegd, er zijn veel maatschappelijke vraagstukken die om samenhangende oplossingen vragen. Maar in de afgelopen tijd is er weinig opgelost en veel doorgeschoven. Daar komen de nieuwe dossiers bij die in de steigers staan (bijvoorbeeld stikstof, klimaat), maar wel besluiten van het nieuwe kabinet vragen. Dat leidt ertoe dat er veel oude ballen in de lucht moeten worden gehouden, terwijl er ook steeds meer nieuwe bijkomen. Met als gevolg een steeds grotere werkdruk bij alle onderdelen van de Rijksdienst, of het nu beleid, uitvoering of toezicht is. Nieuwe zaken zijn immers altijd interessant, maar het oude niet meer doen is lastig.

Werkdruk is op zich niet erg, maar het moet wel leuk blijven. Ongezonde werkstress is niet de bedoeling. Zodra het zich gaat vertalen in het welzijn van medewerkers en -daardoor- het toenemend gebruik van het arbo-instrumentarium, dan vraagt dat om actie: heldere, duidelijke keuzes in wat wel wordt opgepakt en wat niet, inclusief de bijbehorende capaciteit. Maar het gaat ook over moderne arbeidsvoorwaarden die daarbij meehelpen. En last but not least: een passend salaris in deze tijden van inflatie. Geen geld, geen Zwitsers!

Met vriendelijke groet,



Drs. R.A.M.J. Jans CIA  
Voorzitter GOR Rijk



Mevr. C.N. van Schaagen  
Secretaris GOR Rijk

c.c.: de heer M. Bosma, voorzitter Tweede Kamer der Staten-Generaal  
de heer drs. ing. V.J.M. Roozen, Bestuurder GOR Rijk