



Het systeem

Blog door Bart Ouwersloot, 27 juli 2015

Laatst kreeg ik de vraag of ik een hekel heb aan ambtenaren, gezien de teksten in de blogs. Nee, natuurlijk niet en al helemaal niet op de persoon. Ik kom heel veel ambtenaren tegen en bijna immer betreft het ontzettend sympathieke mensen. Ook in het verleden waarin ik vele verandertrajecten heb begeleid bij verschillende overheden en ministeries, ben ik vele zeer goede en gemotiveerde ambtenaren tegen gekomen.

Mijn probleem zit veel meer in de diepte. Om dit te generaliseren; ambtenaren worden aangestuurd en dienen een bepaalde overheidstaak uit te voeren. Ik kan hier wel voorbeelden noemen van belachelijke taken, maar dat daar gaat het niet om. Het systeem van werkgeverschap en werknemerschap werkt bij de overheid anders dan in het bedrijfsleven. Mijn ervaringen bij de overheid is dat de aansturing veelal politiek gedreven is. Een project, of een uitkomst van een proces, moet 'politiek passen'. Daar wringt 'm de schoen. De beste mensen van een overheidsorganisatie worden ingezet in een groot en belangrijk verandertraject. Die mensen werken zich een slag in de rondte en met veel enthousiasme wordt een bepaalde voortgang, of het doel bereikt. Dan, aan het eind van dit proces, blijkt dat 'de politieke wind' is gewijzigd en de uitkomsten toch niet gewenst zijn. Niet zelden wordt een dergelijk project dan gestaakt, of de uitkomsten 'in de koelkast' gezet. De betrokkene gedemotiveerd achterlatend in woede, teleurstelling, of, bij ervaren ambtenaren, in totaal laconiek schouderophalen. 'Ik zei het je toch? 'Nou jammer dan'. Daar moet je tegen kunnen als ambtenaar. Niet altijd heeft het zin om je in te zetten voor bepaalde verbetertrajecten, efficiënter werken, doelgericht(er) werken, etc. In veel gevallen heeft het zelfs helemaal geen zin om je in te zetten voor iets. Veelal gaat het er om dat je onderdeel bent van een netwerk en dus veel en vooral 'interdepartementaal' moet overleggen. De zin en doelstelling hiervan is niet relevant. Wél relevant is dat men je kent vanuit deze overlegstructuren. Het belang is gelegen in de carrièrekansen. De hardwerkende, inhoudelijk uitstekend onderlegde, ambtenaar die uitsluitend bezig is met zijn werk, wordt niet gezien en degenen die nutteloos, oeverloos en doelloos in allerlei overleg clubjes reutelen wel en maken zodoende carrière. De, in mijn optiek, slimme, doelgerichte, inhoudelijk sterke ambtenaren raken gedemotiveerd en soms ook kritisch. Dat laatste helpt zeker niet in een ambtelijke carrière.

Dan terug naar de taak. Vele, vele taken voert onze overheid uit. Van uitgifte van paspoorten, tot het houden van toezicht op allerlei processen. Veel structuren zijn uitermate zinvol en ook vele taken zijn in principe goed georganiseerd. Neem de belastingdienst als voorbeeld. Een op zichzelf uitstekend functionerend orgaan, waarvan de organisatie wordt geleid en de uitvoering geschiedt door algemeen zeer goed opgeleide mensen. Zelfs de belastingwetten zijn, in de basis, relatief helder en redelijk toepasbaar. Wat kan hier nou mis gaan zou je zeggen? Nou, laat dat maar aan Den Haag over, geen probleem. Wetswijzigingen, waarvan de invoering, uitvoering en toezicht, veel planning vereisen, worden met veel te grote spoed ingevoerd, de politieke kalender en politieke speerpunten leggen een enorm beslag op de capaciteit van de belastingdienst. Diverse programma's en plannings van grote trajecten worden in de war gegooid en de uitvoering raakt, niet zelden, gefrustreerd. De slimme belastingmedewerkers zijn vaak de prooi van al te mooie politieke dromen. Werkkostenregeling, geleidelijke afschaffing hypotheekrente aftrek, fraude en onderzoek speerpunten, invoering van diverse vergoedingsregels, het niet doorgaan van reeds aangekondigde en voorbereide regelingen (zoals de personenvennootschap), allerlei tijdelijke regelingen (zoals voor het 'willekeurig afschrijven'), thin cap regelingen, BTW wijzigingen, crisismaatregelen, enz. enz. Bij de ministeries van financiën en justitie maakt men overuren om dingen te bedenken. Die worden dan, hup, over de muur gegooid van de belastingdienst. Die heeft ook nog te kampen met het verwijt dat men inefficiënt werkt en moet bezuinigen. Dat werkt niet echt mee in de soepele invoering en uitvoering van wetswijzigingen. 'Men' creëert een moloch, die nauwelijks nog tot uitvoering in staat is en waarbij enkele speerpunten ('programma punten') nog worden uitgevoerd. Daar past dan vanzelf van alles in, want hoewel de creativiteit binnen de organisatie volledig is uitgebannen, heeft men wel de vrijheid 'naar buiten toe'. Dat irriteert! Dat zorgt voor uitwassen, zoals vooringenomenheid en willekeur. Ooit is de Wet Bibob ingevoerd, hetgeen op zichzelf prima wetgeving betreft. Echter, met de moderne wijze van financieren, bijvoorbeeld middels crowdfunding, vaak niet (geheel) toepasbaar. Hier is het de willekeur die ondernemers nekt. Hoe passen we de Wet toe, wie heeft er zin in om e.e.a. uit te zoeken, hoe gaan we hier mee om. De ene gemeente doet het zus, de andere zo, volstreekte willekeur dus. Vooringenomenheid speelt eveneens een rol. Bij bijvoorbeeld gespecialiseerde fraude en opsporingsdiensten is iedere 'tip' natuurlijk welkom. Dat leidt tot werk voor de dienst, omvang en aanzien van de chef en de leden. Dan moet er natuurlijk wel gescoord worden, anders wordt de dienst ('en mijn baan') opgeheven. De score- doelstellingen leiden weer tot, wellicht zelfs begrijpelijke, vooringenomenheid. Men staat immers onder een bepaalde druk (al dan niet van de tipgever). De uitwassen en het gebrek aan controle door de veel te versnipperde focus van vele, vele, overheidsdiensten worden in de hand gewerkt door de overheid zelf. Hierin ligt, helaas, de kiem voor willekeur en vooringenomenheid. Dat verwijt treft de overheid en vele, vele, ambtenaren die onderdeel zijn van een systeem dat zichzelf in stand houdt. Als je als ambtenaar hierin wilt overleven, dan moet je over een bepaalde mentaliteit en skills beschikken, die niet altijd op mijn sympathie kunnen rekenen. Is dat genoeg nuance?