



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Interbestuurlijk Werken

*Het nieuwe werken
en mobiliteit in het
openbaar bestuur*



Interbestuurlijk Werken

*Het nieuwe werken en mobiliteit
in het openbaar bestuur*

Inhoudsopgave

Voorwoord

Interbestuurlijke detachering

Detacheringsovereenkomst

Interviews:

- Marrie van Rijn: overstap van gemeente naar gemeente
- Michel Visser: overstap van Rijk naar gemeente
- Anja Niewind: overstap van Rijk naar gemeente, vervolgens provincie en nu Rijk
- Kees Groenendijk, overstap van gemeente naar gemeente;
- Herman Schartman: overstap van Rijk naar gemeente
- Henk Wesseling: overstap van Rijk naar gemeente, vervolgens een samenwerkingsverband en nu gemeente
- Judith Compagner: overstap van EU naar Rijk en nu provincie
- Florian Bekkers: overstap van Rijk naar provincie en nu Rijk

Samenvatting Project Interbestuurlijk Werken

Voorwoord

Om verschillende redenen zal er, zo is de verwachting, meer en meer behoefte ontstaan aan mobiliteit binnen de overheid, dus tussen gemeenten, provincies en het Rijk. Denk hierbij aan de te verwachten taakstellingen en bezuinigingen en op termijn krappere arbeidsmarkt als gevolg van de vergrijzing. Ook de wensen tot ontkokering en kwaliteitsverbetering binnen de overheid spelen hierbij een rol. Dan is de vraag hoe we medewerkers in de publieke sector kunnen ondersteunen bij het vinden van ander werk. Bijvoorbeeld door het vacatureaanbod transparant te maken, stages en interbestuurlijke uitwisselingsprojecten.

Een instrument om de mobiliteit te ondersteunen is om op basis van detachering werkervaring op te doen in een andere bestuurslaag. De voordelen hiervan zijn dat mensen flexibel werken met behoud van zekerheid en, meer loopbaanmogelijkheden hebben bij de overheid. Ook neemt de aantrekkelijkheid toe van de overheid als werkgever.

In het kader hiervan heeft het Programma Krachtig Bestuur een interbestuurlijke detacheringsovereenkomst ontwikkeld. In deze brochure treft u deze aan.

Voorts zijn in deze brochure de verhalen opgenomen van collega's die een interbestuurlijke overstap hebben gemaakt, soms langs de weg van detachering, soms via een andere baan. Ik hoop dat de ervaringen van deze collega's u inspireren en stimuleren om een dergelijke overstap binnen het openbaar bestuur te maken!

Bertine Steenbergen
Directeur Programma Krachtig Bestuur

Interbestuurlijke detachering

Wat

Als medewerkers op een punt in hun carrière komen waarop zij de behoefte hebben om 'verder te kijken', kan interbestuurlijke detachering een goede optie zijn. Zowel voor het oriënteren op een volgende loopbaanstap als voor het opdoen van nieuwe impulsen binnen de huidige functie en werkomgeving. Belangrijk binnen deze vorm van detachering is dat de werkgever deze 'blik buiten de deur' ondersteunt, omdat deze zowel de ontwikkeling van de medewerker als de eigen organisatie ten goede komt.

Bij interbestuurlijke detachering wordt de mogelijkheid gecreëerd om te ervaren hoe zaken worden aangepakt binnen een andere bestuurslaag. Zo kan iemand die bij een gemeente werkt worden gedetacheerd binnen een provincie of een ministerie en andersom.

Waarom

Een loopbaan stopt niet bij de grenzen van de organisatie. Ondanks dat kan een daadwerkelijke overstap naar een andere organisatie groot zijn. Bij detachering blijven medewerkers in dienst van hun huidige organisatie, en maken zij toch tijdelijk een overstap. Dit levert overheidsbreed veel op. De overheid wil de kwaliteit die ze in huis heeft graag behouden, maar heeft ook behoefte aan flexibiliteit. Voor een project waarbij in een korte tijd resultaten geboekt moeten worden, is het binnen de overheid vaak lastig om op korte termijn de juiste mensen op de juiste plek te krijgen. Een invulling via interbestuurlijke detachering voldoet hier goed.

Naast flexibilisering van de overheid zorgt interbestuurlijke detachering voor een vergroting van het wederzijdse begrip. De medewerker leert de praktijk van andere bestuurslagen kennen en neemt deze ervaringen bij terugkeer mee naar de eigen werkplek.

Voor wie

Interbestuurlijke detachering is geschikt voor alle medewerkers. Het maakt dus niet uit op welk niveau iemand werkzaam is of welke ervaring iemand heeft. Het is een kwestie van vraag en aanbod. Een detachering kan pas plaatsvinden als er binnen de gewenste bestuurslaag een passende klus beschikbaar is. De detachering vindt altijd horizontaal plaats, dus in dezelfde functieschaal (de voorwaarden veranderen immers niet).

Hoe

Om een detachering tot stand te brengen is overeenstemming nodig tussen medewerker, 'uitlenende' leidinggevende en 'ontvangende' leidinggevende. Zij dienen het eens te zijn over de aard en duur van de detachering. De medewerker kan als regisseur van de loopbaan dit zelf organiseren en in gang zetten via bestaande contacten.

Afspraken over de detachering worden vastgelegd in een 'interbestuurlijke detacheringovereenkomst'. In deze overeenkomst zijn rechten en plichten opgenomen van medewerker, inlenende- én ontvangende organisatie en een aantal andere zaken waaraan je moet denken bij de afspraken rondom de detachering.

Zie: www.rijkstalencentrum.nl en www.rijksoverheid.nl

Detacheringsovereenkomst

Basisgegevens

A Naam medewerker :

Huidige functie :

B Uitlenende organisatie :

Uitlenende manager :

Telefoonnummer :

C Inlenende organisatie :

Inlenende manager :

Telefoonnummer :

Interim functie :

Standplaats :

A. hierna te noemen werknemer;

B. hierna te noemen uitlener;

C. hierna te noemen inlener;

verklaren te zijn overeengekomen dat werknemer van datum tot datum wordt gedetacheerd bij de inlener voor aantal uur uur per week, op basis van schaal en trede, salarisbedrag met inachtneming van de volgende condities.

Artikel 1: rechtspositie

- 1.1. Voor zover in deze overeenkomst niet anders wordt afgesproken, zijn de rechtspositieregelingen van de uitlener van toepassing.
- 1.2. De rechtspositie van werknemer ondergaat geen wijziging. Werknemer keert na de detachering weer terug in haar oorspronkelijke functie binnen de organisatie.

Artikel 2: vergoeding

- 2.1 Uitlener brengt aan inlener de tussen hen overeengekomen vergoeding voor de werkzaamheden van werknemer in rekening inclusief:

- kosten woon-werkverkeer
- vakantiegeld
- eindejaarsuitkering
- werkgeverslasten en premies

Op het salaris zullen eventuele Cao-verhogingen uitlener worden toegepast. Alle kosten voortvloeiende uit de uitoefening van de functie bij de inlener waarin betrokkene wordt tewerkgesteld komen eveneens voor rekening van de inlener.

- 2.2 Ieder periode zendt de uitlener een declaratie aan de inlener welke binnen aantal dagen noemen door de inlener wordt voldaan.

Artikel 3: werkzaamheden

- 3.1 De uitlener draagt de bevoegdheid tot het geven van opdrachten aan de medewerker ten aanzien van de in bovenstaande aangegeven functie.

Artikel 4: werktijden, verlof en ziekte

- 4.1 De werktijden en verlofregeling van inlener zijn op werknemer van toepassing.
- 4.2 Bij ziekte, wijziging verzuimpercentage en herstel dient betrokkene hiervan melding te maken bij de inlener en de uitlener.

Artikel 5: aansprakelijkheid

- 5.1 Inlener is aansprakelijk voor alle schade die de werknemer lijdt of veroorzaakt tijdens of door de uitvoering van de werkzaamheden bij de inlener.

Artikel 6: geheimhouding

- 6.1 Medewerker verplicht zich al hetgeen zij gedurende de overeenkomst ter kennis komt en dat van vertrouwelijke aard is of geacht kan worden te zijn, geheim te houden.

Artikel 7: Evaluatie

- 7.1 Gedurende de overeenkomst vinden er tussen betrokkenen aantal evaluatiegesprekken plaats: (tjdstip van evaluatie invullen)

Artikel 8: wijziging van de overeenkomst

- 8.1 De overeenkomst kan tussentijds gewijzigd worden mits alle partijen hier schriftelijk mee instemmen en de ingangdatum van de wijziging duidelijk aangeven.

Artikel 9: beëindiging van de overeenkomst

- 9.1 De overeenkomst eindigt:
- wanneer de periode waarvoor de overeenkomst is aangegaan is verstreken;
 - met wederzijds goedvinden van betrokken partijen al dan niet met onmiddellijke ingang;
 - indien één van de partijen de overeenkomst tussentijds op grond van zwaarwegende redenen wenst te beëindigen met een opzegtermijn van één maand, tenzij partijen anders overeenkomen.

Artikel 10: geschillen

- 10.1 Partijen gaan met elkaar in overleg wanneer deze overeenkomst in een bepaalde situatie niet of onvoldoende voorziet. Dit is eveneens het geval bij interpretatieverschillen.

Aldus in drievoud opgemaakt en getekend te:

Locatie

Locatie

Locatie

Datum

Datum

Datum

Namens uitlener,

Namens inlener,

Werknemer,

Naam

Naam

Naam



Interviews

Interbestuurlijke overstap



“Er zou bijvoorbeeld eenzelfde aanpak gekozen kunnen worden als bij een detacheringbureau.”

Marrie van Rijn

Welke interbestuurlijke overstap heeft u gemaakt?

Ik ben van de gemeente Boskoop, met 15.000 inwoners overgestapt naar de gemeente Gouda met 70.000 inwoners.

Waarom heeft u die overstap gemaakt?

Ik was na mijn studie rechten gaan werken bij de gemeente Boskoop. Dat is een kleine gemeente, waar je als beleidsmedewerker vaak gelijk ook uitvoerend bezig bent. Ik wilde wat meer zien dan alleen een kleine gemeente.

Wat heeft het u persoonlijk opgeleverd?

Ik ga weer met meer werkplezier naar mijn werk. Ik heb een beter beeld gekregen van wat ik kan, wat mijn mogelijkheden zijn, wat ik interessant vind en waar ik goed in ben.

Wat levert een interbestuurlijke ambtenaar de organisatie op?

Een interbestuurlijke ambtenaar kan verder kijken, flexibeler en breder denken en zit wat minder vast, omdat hij/zij vanuit een breder perspectief de zaken kan bekijken.

Wat adviseert u anderen die een overstap overwegen?

Ik zou iedere ambtenaar aanraden een overstap te maken. Ik werk nu bij twee gemeenten – twee dagen in Gouda en twee dagen in Boskoop, waarbij ik heb gemerkt dat het van belang is om de verschillende werkzaamheden goed af te bakenen en duidelijk met je collega's af te stemmen. Ik adviseer dus vooral goed af te bakenen en af te stemmen.

Wat adviseert u de minister van BZK betreffende interbestuurlijk werken?

Interbestuurlijke flexibiliteit zou gestimuleerd worden door goede onderliggende arbeidscontracten. Hierdoor nemen we onnodige onzekerheden weg. Er zou bijvoorbeeld eenzelfde aanpak gekozen kunnen worden als bij een detacheringbureau.

Welke ontwikkelingen ziet u op de arbeidsmarkt?

Ik zie dat het thuiswerken steeds meer vorm krijgt. Daarin zijn nog wel meer stappen te maken door bijvoorbeeld systemen beter op elkaar te laten aansluiten.

Ziet u overeenkomsten tussen de veranderende arbeidsmarkt en interbestuurlijk werken?

Ik zie een overeenkomst in de toenemende tendens tot thuiswerken. De mogelijkheid tot thuiswerken is vooral prettig als je verschillende werkplekken hebt, om thuis alvast wat zaken op te zetten, je mail te kunnen checken, e.d. geeft wat meer rust.

Overweeg je in de nabije toekomst weer zo'n stap?

Ik zal zeker in de toekomst weer een overstap maken. Ik wil altijd meer leren en nieuwe ervaringen opdoen, dus na een paar jaar zal dat zeker weer aan de orde komen.

Worden er voldoende voorwaarden gecreëerd om interbestuurlijk te werken?

In de regionale flexpool worden nog te weinig voorwaarden gecreëerd, omdat er bijvoorbeeld nog niet wordt gezorgd voor vervanging op de plaats die je achter laat. Omdat ik nog twee dagen p/w werk bij de gemeente Boskoop en er geen vervanging is, komt het werk nog steeds volledig op mij neer; het lijkt erop dat ik nu alles in twee dagen moet doen. Dit zorgt voor veel verwarring bij mijn collega's en bij mijzelf.

“Stel bijvoorbeeld als voorwaarde dat mensen die bij het Rijk willen werken gemeente-ervaring hebben, zodat zij weten hoe Rijksbeleid in de praktijk uitwerkt.”

Michel Visser

Welke interbestuurlijke overstap heeft u gemaakt?

In februari 2009 stapte ik over van het ministerie van BZK naar de gemeente Gouda.

Waarom heeft u die overstap gemaakt?

Ik werkte acht jaar met veel plezier bij het Rijk. Bij het Rijk worden vaak ingewikkelde abstracte discussies gevoerd over provincies en gemeenten. Ik was toe aan wat anders en wilde meer bij de uitvoering betrokken raken. Bij een gemeente krijg je veel meer direct te maken met de resultaten van je werk.

Wat heeft het u persoonlijk opgeleverd?

Ik was op zoek naar meer diversiteit en werkplezier en dat heb ik ook gevonden. Het is een werkomgeving waarbij je in de frontlinie staat van zaken die geregeld en uitgevoerd



moeten worden. Een overzicht van een gemiddelde werkdag kan er als volgt uitzien: 's morgens in gesprek met het bestuur van een voetbalvereniging voor het vinden van een oplossing voor het financiële verenigingstekort; 's middags een gesprek met de wethouder over een probleem op het gebied van welzijn. De volgende dag een bezoek aan een bibliotheek of een museum om te praten over de subsidie en de voorwaarden die daaraan verbonden zijn. Het werk is buitengewoon divers en de lijnen zijn veel korter, er is minder hiërarchie. Bij het Rijk kan je zelf hooguit 2% tot 5% van de oplossing bewerkstelligen en bij de gemeente hangt soms wel 40% tot 60% van de oplossing van jou af, dat is gewoon leuk.

Wat levert een interbestuurlijke ambtenaar de organisatie op?

Ik denk dat er winst ligt op het gebied van denkvermogen en een benadering voor de iets langere termijn. Bij een gemeente is er de neiging om de problemen van vandaag ook onmiddellijk op te lossen.

Wat is het voordeel van interbestuurlijk werken?

Als een ambtenaar bijvoorbeeld besluit weer terug te gaan naar het Rijk, neemt deze de gemeente-ervaring weer mee terug. Bij het Rijk is die kennis theoretisch wel aanwezig, ofwel via de VNG of het IPO, maar de directe ervaringen gaan veel verder. Aan Rijkszijde kan bijvoorbeeld wel mooi gefantaseerd worden over de wijze waarop de WMO uitgevoerd moet worden, of hoe de subsidies aan bibliotheken verleend moeten worden, maar als je zelf aan tafel hebt gezeten met de directeur van een bibliotheek of andere welzijns-organisaties, dan begrijp je veel beter de vragen waar zij mee zitten.

Wat adviseert u anderen die een overstap overwegen?

Ik zou in ieder geval anderen adviseren om ook een dergelijke overstap te maken, om het een keer te proberen. Als je niets probeert, weet je niet wat je mist. En het is gewoon ook echt leuk, als je houdt van uitvoering, concrete problemen oplossen en op korte termijn ook resultaat van je werk wilt zien. Je zult dan merken dat veel gemeenten ook echt zitten te wachten op mensen met Rijkservaring, met name op jongere ambtenaren met drie á vier jaar werkervaring.

Wat adviseert u de minister van BZK betreffende interbestuurlijk werken?

Het moet in het loopbaanpatroon normaal worden dat mensen een uitstap maken naar een gemeente.

Stel bijvoorbeeld als voorwaarde dat mensen die bij het Rijk willen werken gemeente-ervaring hebben, zodat zij weten hoe Rijksbeleid in de praktijk uitwerkt. Het tweede advies zou zijn om een werkplek bij een gemeente een onderdeel te laten vormen van het Rijkstraineeprogramma.

Momenteel wordt er volgens dit programma gerouleerd over twee of drie ministeries – waarom zou in plaats van drie ministeries daar niet een gemeente tussen kunnen, of een provincie? Enthousiasmeer mensen met drie of vier jaar werkervaring (in schaal 11 of 12) bij het Rijk om een stap naar de gemeente te maken – op dit soort mensen zitten gemeenten het hardst te wachten.

Welke ontwikkelingen ziet u op de arbeidsmarkt?

Op de arbeidsmarkt voor Rijk en gemeente zie ik meer behoefte aan zekerheid en een toegenomen behoefte om in het werk ook maatschappelijk relevant bezig te zijn. Er komen momenteel twee tot drie keer zoveel sollicitaties binnen op een vacature dan voorgaande jaren. Men wil trots zijn op het werk, op werk dat ook iets bijdraagt aan de maatschappij. Als dat je drive is, dan is een gemeente zeker een interessante werkgever.

Ziet u overeenkomsten tussen de veranderende arbeidsmarkt en interbestuurlijk werken?

Het komt neer op de vraag hoe de behoefte aan zekerheid en aan interbestuurlijk werken zich tot elkaar verhouden. Maak het in ieder geval niet onmogelijk om er twee jaar tussenuit te gaan bij het Rijk om naar een gemeente over te stappen en biedt de garantie dat je daarna terug kunt komen. Op die manier wordt de behoefte aan zekerheid ondervangen en wordt bijgedragen aan de flexibiliteit van het personeel.

Overweeg je in de nabije toekomst weer zo'n stap?

Nee, de komende tijd (1 tot 2 jaar) blijf ik in ieder geval bij deze gemeente. Ik zit er nu bijna een jaar en het bevalt me buitengewoon goed. Ik heb net kennis gemaakt met alles en iedereen in en buiten de gemeente en daar moet ik nu even verder mee aan de slag. Het is leuk werken en ik zou eerder binnen de gemeente zelf eerst nog een stap willen doen voordat ik een stap zou overwegen naar een andere gemeente of terug naar het Rijk. Voorlopig is het hier nog erg leuk.



“Er is een veel hechtere samenwerking nodig, en dat wordt mede gefaciliteerd door mensen meer op verschillende niveaus te laten werken.”

Anja Niewind

Welke interbestuurlijke overstap heeft u gemaakt?

Zo'n 20 jaar geleden ben ik begonnen bij het ministerie van O&W, bij het onderdeel Wetenschapsbeleid. Ik woonde in Wageningen, en ondanks dat ik het een geweldige baan vond, vond ik het vele reizen minder prettig. Toen de gemeente Wageningen iemand zocht die het project Kennisstad Wageningen wilde opzetten, heb ik de overstap naar de gemeente gemaakt. Na twee jaar ben ik vervolgens bij de provincie Gelderland gaan werken. Vanaf afgelopen september (2009) werk ik nu bij het ministerie van BZK, maar de maanden daaraan voorafgaand heb ik al op detacheringbasis op het ministerie van BZK gewerkt, vanwege het feit dat voor dat programma men op zoek was naar mensen die al ervaring hadden met interbestuurlijk werken. Ik heb dus zowel bij de gemeente, als bij de provincie, als bij het Rijk gewerkt.

Waarom heeft u die overstap gemaakt?

De eerste overstap was ingegeven puur vanwege de te grote woon/werkafstand. Ik wilde in Wageningen blijven wonen en niet naar Zoetermeer verhuizen. De overstap van de gemeente Wageningen naar de provincie Gelderland was ingegeven door de werksfeer. Het ging niet goed met de gemeente en het was niet leuk meer om daar te werken. Deze overstap was vrij gemakkelijk, omdat ik door mijn werk bij de gemeente vrij veel contacten had bij de provincie. Ik werkte aanvankelijk aan bedrijfsterreinen, maar het bestuurlijke vind ik aantrekkelijker en dat miste ik op een afdeling die zich vooral met milieuzaken en afval bezighoudt. Dus toen er bij de provincie een concernstaf in het leven werd geroepen ben ik daarnaar overgestapt. Ik heb daar met erg veel plezier gewerkt, totdat in januari 2009 die concernstaf werd opgeheven. Toen leek het moment aangebroken om weer naar Den Haag over te stappen, vooral omdat ik hier al een tijdje werkzaam was op detacheringbasis.

Maar u had ook stappen kunnen zetten binnen dezelfde 'overheidslaag', dus waarom dan toch zo'n interbestuurlijke overstap?

De overstap van de provincie naar het ministerie van BZK is ingegeven door het feit dat ik de laatste jaren bij de provincie bezig was met de vraag "hoe zet de overheid de schouders onder een aantal maatschappelijke problemen". Toen de concernstaf wegviel besefte ik wel dat hier een passie van mij lag en dat ik graag bezig ben om te bezien hoe we tot één overheid kunnen komen, waarin gezamenlijk wordt gewerkt aan de aanpak van maatschappelijke problemen. Doordat ik op het ministerie van BZK gedetacheerd was en dus het Programma Krachtig Bestuur kende, wist ik al dat dit een goede plek voor mij was om daaraan invulling te geven. Ik ervaar deze overstap als een erg goede.

Wat heeft het u persoonlijk opgeleverd?

Door de overstappen heb ik een redelijk goed zicht gekregen in het functioneren van de verschillende overheden. Er is een fundamenteel verschil in het functioneren van een provincie of een gemeente. Ik weet beter hoe je gemeenten moet bereiken en dat gaat niet door middel van het schrijven van een circulaire. Ik heb werkelijk inzicht gekregen in hoe je een partnerschap met gemeenten zou kunnen vormgeven. Daarvoor moet je ook de problemen bij de andere overheidslaag serieus nemen. Het beste werkt dat door persoonlijk contact. Ik heb gewoon een groot netwerk en dat is onontbeerlijk. Het meeste win je door gewoon iemand te bellen en uit te nodigen mee te denken over een bepaald probleem.

Wat levert een interbestuurlijke ambtenaar de organisatie op?

De opgedane ervaring van een interbestuurlijke ambtenaar in de andere bestuurslaag is een grote winst. Niet alleen de kennis van de andere werkwijze, maar ook het netwerk dat wordt meegebracht is winst. Tenslotte vermindert het de vooroordelen die er bestaan over de andere bestuurslaag – want die zijn er, en dat is jammer.

Wat adviseert u anderen die een overstap overwegen?

Ik adviseer goed na te denken over de vraag waar je persoonlijke kracht ligt. Ligt dat meer op het gebied van de uitvoering, dan is een gemeente leuk – hoe kleiner hoe beter. Maar ligt je kracht meer beleidsmatig dan zit je beter bij het Rijk of de provincie, die zich meer met strategie bezighouden. Een overstap van de ene overheid naar de andere kan financiële consequenties hebben; het Rijk betaalt beter dan de provincie of gemeenten. Je moet dus goed weten waar je voor wilt gaan. De financieringsstructuur belemmert overigens wel de mogelijke overstappen van ambtenaren tussen de verschillende overheden over en weer.

Wat adviseert u de minister van BZK betreffende interbestuurlijk werken?

Er moet worden nagedacht over de vraag of de arbeidscontracten niet flexibeler kunnen worden. Momenteel werk je of voor het Rijk, of voor de provincie, of voor een gemeente. Het zou wellicht mogelijk moeten zijn om een contract te hebben voor 3 dagen p/w bij het Rijk en 2 dagen bij de provincie, of een gemeente o.i.d. Op die wijze zou een veel grotere flexibiliteit worden gecreëerd. Dit zou ook bevorderen dat de verschillende overheidslagen zich meer gezamenlijk richten op het oplossen van maatschappelijke problemen waar de overheid immers als geheel voor staat.

Wordt het daarmee aantrekkelijker gemaakt om een overstap te maken?

Het is zowel aantrekkelijk voor de ambtenaren als voor de overheden. Er zijn inmiddels nog maar weinig maatschappelijke problemen die door één overheidslaag opgelost kunnen worden. Er is een veel hechtere samenwerking nodig, en dat wordt mede gefaciliteerd door mensen meer op verschillende niveaus te laten werken.

Welke ontwikkelingen ziet u op de arbeidsmarkt?

Eén ontwikkeling is dat veel meer mensen voor zichzelf beginnen, terwijl aan de andere kant de overheid steeds minder uitbestedt. Dit lijkt met elkaar in conflict. De overheid zou er bijvoorbeeld ook voor kunnen kiezen een veel kleiner ambtenarenapparaat aan te houden en veel vaker mensen van buiten in te schakelen voor losse klussen. Dit zou ook helpen de flexibilisering vorm te geven. Een andere ontwikkeling is dat het steeds belangrijker wordt om werk te combineren met zorgtaken. Dit is een onderwerp dat maatschappelijk steeds meer aan belang wint – vroeger werd het meer als een individueel probleem beschouwd, tegenwoordig wordt daar veel meer als een maatschappelijke zaak over gedacht en gesproken.

Ziet u overeenkomsten tussen de veranderende arbeidsmarkt en interbestuurlijk werken?

De groeiende behoefte om werken te combineren met zorgtaken heeft een relatie met interbestuurlijk werken, omdat dat meer mogelijkheden geeft om op verschillende plekken te werken. In mijn geval heb ik de overstap gemaakt van het Rijk naar de gemeente Wageningen, vanwege het feit dat ik twee jonge kinderen had en de afstand een te groot probleem vormde. Als ik de mogelijkheid had gehad om twee dagen op het ministerie te blijven werken en bijvoorbeeld twee dagen bij de gemeente Wageningen dan had dat mijn voorkeur gehad en hadden de voordelen van het interbestuurlijk werken toen al kunnen meespelen.

Overweegt u in de nabije toekomst weer zo'n stap?

Voorlopig overweeg ik geen overstap, ik heb het momenteel erg naar mijn zin. Als ik al een overstap zou overwegen dan zou het naar de provincie zijn of naar een ander ministerie omdat ik het openbaar bestuur erg leuk vind.

“Een interbestuurlijke ambtenaar heeft een bredere blik, ze weet dat het gras aan de andere kant niet altijd groener hoeft te zijn.”



Kees Groenendijk

Welke interbestuurlijke overstap heeft u gemaakt?

Ik heb een overstap gemaakt van de gemeente Haarlem naar de gemeente Amsterdam en weer terug van Amsterdam naar Haarlem.

Waarom heeft u die overstap gemaakt?

Eenzijds omdat ik aanvankelijk in de gemeente wilde werken waar ik ook woon (Amsterdam) en tevens omdat het om een carrièrestap ging. Het ging om een erg aantrekkelijke functie.

Waarom heeft u de overstap terug gemaakt?

Ik kwam er simpelweg achter dat ik met minder plezier naar mijn werk ging in de gemeente Amsterdam dan toen ik in Haarlem werkte.

Wat heeft het u persoonlijk opgeleverd?

Het heeft me veel opgeleverd. Ik was hrm-adviseur en nu teamleider hrm – ik weet nu uit mijn eigen praktijk heel goed wat het betekent als je het niet echt naar je zin hebt op je werk. Dat heeft me ook persoonlijk verrijkt en ik kom het veel tegen in mijn werk. Ik heb gemerkt dat met plezier naar je werk gaan nog belangrijker is dan goede secundaire arbeidsvoorwaarden of een beter salaris.

Wat levert een interbestuurlijke ambtenaar de organisatie op?

Een interbestuurlijke ambtenaar heeft een bredere blik, ze weet dat het gras aan de andere kant niet altijd groener hoeft te zijn. Daarnaast neemt ze ervaringen mee die ze in de nieuwe organisatie kunnen inzetten en toepassen.

Wat adviseert u anderen die een overstap overwegen?

Mensen die een overstap overwegen zouden goed moeten kijken naar wat voor een soort organisatie ze zouden willen overgaan. Ik heb gemerkt dat het belangrijk is dat er een goede klik en binding is voor het beleidsveld of de uitvoerende dienst in de organisatie waarvoor je gaat werken; dat je je als medewerker betrokken kunt voelen.

Wat adviseert u de minister van BZK betreffende interbestuurlijk werken?

Ik adviseer de minister om de arbeidsvoorwaarden voor ambtenaren te normaliseren, dus dezelfde arbeidsvoorwaarden te bieden als in het bedrijfsleven gelden. Daardoor zou er meer mobiliteit kunnen ontstaan.

Welke ontwikkelingen ziet u op de arbeidsmarkt?

Ik zie dat de vergrijzing steeds verder toeslaat. Vooral bij de overheid zijn er veel ouderen in dienst, waardoor er binnenkort een grote uitstroom op gang zal komen. De overheidsorganisaties zijn allemaal in dezelfde vijver aan het vissen om goed opgeleide mensen aan te trekken. Daarbij moet ervoor worden gewaakt elkaar teveel te beconcurreren; er zou juist meer moeten worden samengewerkt.

Overweegt u in de nabije toekomst weer zo'n stap?

Ik overweeg in de nabije toekomst geen overstap. Ik ga op dit moment met veel plezier naar mijn werk en ik heb gemerkt dat, dat het belangrijkste is. Ik denk dat ik de komende jaren nog in Haarlem blijf.

Maar zou u het op zich weer doen, zo'n overstap?

Ja, ik zou het weer doen, want het is een verrijking voor me geweest. Ik heb er veel van geleerd en het heeft me veel opgeleverd, ondanks dat het niet altijd even gemakkelijk is geweest.

Waar zaten de moeilijkheden bij de overstap?

Ik beschouwde de stap naar de gemeente Amsterdam als een tussenstap. Ik wilde graag bij de gemeente Amsterdam werken en zag de functie die ik aanvaarde als een soort tussenstation. Maar ik heb gemerkt dat als de functie – al is het een tussenstation – niet bij je past, het geen goede keuze is: de affiniteit met je werk is erg belangrijk om met plezier naar je werk te gaan.



“Een stap tussen verschillende bestuurslagen leert je bij uitstek veel over de verschillende posities van de verschillende bestuurslagen en neemt ook de vooroordelen over de andere bestuurslagen weg.”

Herman Schartman

Welke interbestuurlijke overstap heeft u gemaakt?

Ik heb bij twee ministeries, V&W en BZK, gewerkt en ben nu recent overgestapt naar de gemeente Almere.

Waarom heeft u die overstap gemaakt?

Ik stapte over van het ministerie van BZK, waar ik grote-stedenbeleid en interbestuurlijke betrekkingen deed, naar de gemeente Almere, waar ik projectdirecteur ben voor de uitbreidingsplannen van de gemeente. Op V&W en BZK wat ik steeds bezig met de voorwaarden waarop gemeenten hun werk goed zouden moeten / kunnen doen. Mijn handen jeukten om bij een gemeente aan het werk te gaan. Als er dan zo'n mogelijkheid langskomt, waarbij je mag nadenken over het bouwen en uitbreiden van een stad, dan is dat een mooie kans die ik met beide handen aangegreep.

Wat heeft het u persoonlijk opgeleverd?

Ik ben op een veel concretere manier aan het werk en richt me op de realisatie van één project, al is dat dan

een groot en ingewikkeld project. Ik waardeer de veel directere band met het gemeentelijk bestuur. Ik leer nu ook op een andere manier – vanwege de afstand – hoe het Rijk werkt.

Wat levert een interbestuurlijke ambtenaar de organisatie op?

Ik neem veel kennis mee van hoe het Rijk werkt door mijn 20 jaar ervaring bij het Rijk. Ik heb contacten, ken de wijze waarop de besluitvorming verloopt en weet hoe een voorstel geformuleerd moet worden om het kansrijk te laten zijn, omdat ik heb ervaren hoe de besluitvorming in andere vergelijkbare zaken is verlopen rond grote infrastructurele projecten. Ik ken de financiële en budgettaire achtergronden van het grootstedenbeleid en het gemeentefonds. In het project van Almere, waarin Rijk, gemeente en provincie en nog een aantal onderliggende besturen moeten samenwerken om de verdubbeling van deze stad te kunnen realiseren, is kennis van die verschillende niveaus van groot belang en een groot voordeel.

Wat adviseert u anderen die een overstap overwegen?

Ik zou iedereen adviseren om een overstap te maken. Het verrijkt daadwerkelijk je inzicht. Als je te lang op eenzelfde plek blijft zitten, denk je al gauw dat alles er omheen normaal is. Een verandering van werkplek is altijd goed en leerzaam, maar een stap tussen verschillende bestuurslagen leert je bij uitstek veel over de verschillende posities van de verschillende bestuurslagen en neemt ook de vooroordelen over de andere bestuurslagen weg. Bij de overheid wordt bijvoorbeeld wel eens vergeten dat een gemeente een zelfgekozen bestuur heeft en niet simpelweg een uitvoerder van Rijksbeleid is.

Wat adviseert u de minister van BZK betreffende interbestuurlijk werken?

De Algemene Bestuursdienst, waar ik zelf bij zit, bevordert het werken bij andere departementen en bestuurslagen en faciliteert dat ook. Van de ervaringen van de ABD kan geleerd worden om dat ook van

toepassing te maken op andere schalen, teneinde het eenvoudiger te maken om ambtenaren een tijdje aan een ander departement of een andere bestuurslaag uit te lenen. Ook een vereenvoudiging van de administratieve kant kan het (tijdelijk) uitlenen over en weer tussen de verschillende bestuurslagen aanzienlijk vergemakkelijken.

Welke belemmeringen zijn er bij een overstap, denkt u?

De woon-werk-afstanden kunnen een belemmering vormen, de Rijksoverheid zit nu eenmaal in Den Haag. Verder zie ik als belemmering vooral de beelden en vooroordelen die er zijn over de andere bestuurslagen.

Waarom is het belangrijk om meer als één overheid te functioneren?

De overheid moet nu eenmaal trachten maatschappelijke problemen gezamenlijk op te lossen. De houding van de verschillende overheidspartijen die betrokken zijn bij de uitvoering is essentieel voor het welslagen. Wanneer er meer begrip is voor de andere partijen verloopt de samenwerking duidelijk soepeler.

Ziet u overeenkomsten tussen de veranderende arbeidsmarkt en interbestuurlijk werken?

Interbestuurlijk werken is zowel goed voor jonge mensen als voor oudere werknemers. Voor jongeren is het goed om zoveel mogelijk ervaring op te doen. Voor ouderen is het goed dat ze hun ervaring en wijsheid ook eens op een andere plek inzetten, en zo voorkomen dat ze teveel vast komen te zitten. Het zou een algemener fenomeen moeten zijn in welke arbeidsmarkt dan ook.

Overweegt u in de nabije toekomst weer zo'n stap?

Dat staat volledig open. Dat kan zowel het Rijk, als een andere gemeente als de provincie zijn. Alles is mogelijk; als de klus maar goed is!

Henk Wesseling

Welke interbestuurlijke overstap heeft u gemaakt?

Ik heb verschillende interbestuurlijke overstappen gemaakt. Aanvankelijk ben ik van het onderwijs naar het Rijk overgestapt, naar het ministerie van EZ. Daarna ben ik naar de gemeente Zwijndrecht overgestapt. Toen weer naar de Regio Zuid-Holland Zuid, vervolgens werd ik directeur van de Algemene Rekenkamer en daarna ging ik naar de gemeente Dordrecht. Recent ben ik gedeeltelijk naar de Regio (Netwerk Drechtsteden) overgegaan.

Waarom heeft u die overstap gemaakt?

Dat komt allereerst vanuit een brede belangstelling. Maar ook omdat je niet altijd vindt wat je precies zoekt

en dan ga je vanzelf weer verder kijken. Langzamerhand bemerk je ook hoe de verschillende lagen met elkaar verbonden zijn. Je bouwt een breed netwerk op.

Wat heeft het u persoonlijk opgeleverd?

Het heeft me veel opgeleverd. Bij een overstap kan je weliswaar teleurstellingen oplopen, omdat je niet precies vindt wat je hoopte, maar je komt onverwachte dingen tegen die je enorm verrijken. De overstap van het Rijk naar de gemeente bijvoorbeeld blijft binnen het publieke terrein en het blijft politiek getint, maar er zijn zoveel verschillende accenten. Bij het Rijk was ik bezig met het leidinggeven aan beleid maken, dat waren complexe en ingewikkelde zaken, waarbij het Rijk met grote beheersing te werk gaat om ook niet teveel risico's te lopen. Bij een gemeente werkt alles veel concreter en

“Je neemt dus wel een zeker risico, maar in mijn geval was het dat zeker waard.”



directer en het lijkt alsof strategie minder van belang is en alles meer gericht is op actie. Een gemeente vraagt weer haar eigen strategie en inzichten en dit alles maakt het allemaal erg interessant.

Zijn er ook negatieve kanten aan een bestuurlijke overstap?

Er zijn wel negatieve kanten, maar die kunnen heel persoonlijk zijn. Wat bijvoorbeeld negatief kan worden ervaren zijn de breuken die iemand dan maakt in zijn carrière door bijvoorbeeld een overstap naar een lagere overheid. Je neemt dus wel een zeker risico, maar in mijn geval was het dat zeker waard.

Wat levert een interbestuurlijke ambtenaar de organisatie op?

Een organisatie heeft natuurlijk meer aan mensen met een rijker repertoire. Als gemeentesecretaris van Zwijndrecht kon ik mijn ervaringen bij het Rijk goed inzetten. Bij de Algemene Rekenkamer kwam mijn gemeentelijke ervaring van echt realiseren en zaken doordrukken van pas. In Dordrecht was mijn netwerk bij het Rijk weer heel welkom. Het hebben van een breed netwerk is voor iedere organisatie prettig, maar ook de kennis van de verschillende bestuurslagen bevordert een goede samenwerking. Een betere en bredere kennis van elkaars bestuurslaag is goed voor het gehele bestuurlijke systeem.

Wat adviseert u anderen die een overstap overwegen?

Een belangrijk advies is om je hart te volgen en je belangstelling voor bepaalde zaken een rol te laten spelen. Wat vind je werkelijk interessant? Het kan nooit kwaad om je van tijd tot tijd te oriënteren in andere werelden. Ik ken veel Rijksambtenaren die het heel leuk vonden om eens een tijdje op een gemeente rond te lopen en concreet bezig te zijn met zaken te realiseren, of omgekeerd. Zowel gemeenten als provincies als het Rijk zouden er zelf ook meer aan kunnen doen. Ze hebben immers veel aan de interactie en het kennen van elkaars wereld.

Wat adviseert u de minister van BZK betreffende interbestuurlijk werken?

We gaan een risicovolle periode tegemoet en er staan ingrijpende bezuinigingen op stapel. Dit vergroot het risico dat mensen blijven zitten waar ze zitten: binnen de gemeente, de provincie of het Rijk. Er zou een uitwisselingsprogramma moeten worden opgezet, 'in tijden van bezuiniging' met intelligente oplossingen voor de uitstroom, zodat we voorkomen dat de

bezuinigingen een stagnatie voor het interbestuurlijk werken gaan veroorzaken.

Uitwisselen om een intelligente manier, hoe ziet dat er volgens u uit?

Bij het decentraliseren van taken van het Rijk naar gemeenten bijvoorbeeld, die gepaard gaan met bezuinigingen, zou ervoor gezorgd kunnen worden dat de betrokken ambtenaren meestromen. Dit moet wel op een leuke manier georganiseerd worden, zonder dwang. Ook valt te denken aan gebieden waar er een andere aanpak nodig is en waar ook echt andere ervaring gevraagd wordt. Voor die plekken zou bijvoorbeeld eerst bij de andere overheidslagen geworven kunnen worden.

Welke ontwikkelingen ziet u op de arbeidsmarkt?

De berichten gaan natuurlijk in de richting van een krapte op de arbeidsmarkt, vanwege de uitstroom van de ouderen. Ik ben daar nog niet zo zeker van, want ik denk dat ook ouderen nog goed inzetbaar zullen zijn. Er zal wel een knelpunt kunnen ontstaan in kwalitatieve aansluiting; er zal veel gevraagd worden van mensen en van organisaties om de goede mensen op de juiste plek te krijgen.

Ziet u overeenkomsten tussen de veranderende arbeidsmarkt en interbestuurlijk werken?

Er zullen veel mensen in de komende bezuinigingsoperaties mobiel moeten worden. Het ligt dan erg voor de hand dat mensen die op de ene plek in ons publieke werkdomein geen werk meer hebben, op een andere plek aan het werk geholpen worden. Daarvoor zou een instrumentarium moeten worden ontwikkeld met uitwisselingsprogramma's e.d. Een mooi voorbeeld zijn de Omgevingsdiensten die worden opgebouwd door provincie en gemeenten op het gebied van milieu en ruimte. Ambtenaren van de provincie gaan – min of meer gedwongen weliswaar – mee met hun werk naar de Omgevingsdiensten.

Overweegt u in de nabije toekomst weer zo'n stap?

Ja, ik zou graag nog een keer willen overstappen, omdat ik dat leuk vind, ofwel weer terug naar het Rijk, of naar de advieswereld. Ik heb veel met mensen uit de advieswereld gewerkt en het lijkt me heel verrijkend om nog eens ervaring vanuit die hoek op te doen.



“Ik heb nu niet het gevoel dat ik een provincie ambtenaar ben, maar meer dat ik van het openbaar bestuur ben.”

Judith Compagner

Welke interbestuurlijke overstap heeft u gemaakt?

Ik heb inmiddels al twee bestuurlijke overstappen gemaakt: Na mijn studie begon ik bij het Europees Parlement in Brussel, daarna ben ik naar het ministerie van BZK gegaan en 2½ jaar geleden stapte ik over naar de provincie Overijssel.

Waarom heeft u die overstappen gemaakt?

Ik heb bewust voor de overstappen gekozen, omdat ik alle bestuurslagen wilde ervaren. Voor de overstap van het Rijk naar de provincie speelden daarnaast ook persoonlijke motieven een rol. We wilden uit de Randstad weg en wat ruimer en meer in het groen wonen. We vonden dat uiteindelijk hier in Zwolle.

Wat heeft het u persoonlijk opgeleverd?

Ik heb meer begrip gekregen voor de beweegredenen van een andere overheid. Ministeries kunnen erover klagen dat ‘Brussel’ wel gemakkelijk allerlei regels bedenkt. Ik weet hoe die regels aan de andere kant ontstaan, en waarom het op die manier gebeurt. Hetzelfde zie ik nu bij de provincie. Die heeft nog wel eens commentaar op de manier waarop ministeries - en met name het ministerie van BZK - zaken regelen. Ik weet hoe het werkt waardoor ik in staat ben weerwoord te geven en zaken uit te leggen.

Wat levert een interbestuurlijke ambtenaar de organisatie op?

Een interbestuurlijke ambtenaar neemt zijn netwerken mee, de contacten op ministeries in mijn geval, maar ook de kennis en inzichten. Doordat je weet hoe het werkt, is er meer inzicht en begrip voor de verschillende overheidslagen.

Wat adviseert u anderen die een overstap overwegen?

Ik zou anderen vooral adviseren om het ook te doen. Het verrijkt je eigen achtergrond en het verbreedt je ervaring. Ik heb nu niet het gevoel dat ik een provincie ambtenaar ben, maar meer dat ik van het openbaar bestuur ben.

Zijn er ook obstakels bij zo'n overstap?

Mensen twijfelen over een overstap omdat ze bang zijn om hun huidige baan en zekerheid op te geven. Een dergelijk obstakel kan vrij eenvoudig worden weggenomen door mensen tijdelijk uit te lenen aan provincie of gemeente – en ze een terugkeergarantie te geven. Juist in deze financiële onzekere tijd, waarin mensen huiverig zijn om die stap te zetten van groot belang. De provincie Overijssel is erg goed bezig op het gebied van tijdelijke uitwisseling naar gemeenten en daar profiteren zowel de provincie als de gemeenten van.

Wat adviseert u de minister van BZK betreffende interbestuurlijk werken?

Ik zou de minister adviseren om de ambtenaren te stimuleren – al is het maar in de vorm van stages van enkele weken of maanden – een overstap naar een andere overheidslaag te maken.

Wat zou de minister moeten doen om dat te stimuleren?

Er zou bijvoorbeeld een databank ontwikkeld kunnen worden, samen met de andere overheden, zodat het gemakkelijker wordt voor een ambtenaar om van de gemeente naar de provincie, of het Rijk of omgekeerd over te stappen. Deze mobiliteit zou ook qua arbeidsvoorwaarden gemakkelijker gemaakt moeten worden, en bijvoorbeeld ook met een terugkeergarantie. Het zou ook mogelijk gemaakt moeten worden om een tijdje uitgeleend te worden aan een andere overheidslaag.

Welke ontwikkelingen ziet u op de arbeidsmarkt?

Uit de cijfers en de media is te lezen dat de arbeidsmarkt vergrijsd en dat er steeds minder jonge mensen in het openbaar bestuur werkzaam zijn. Bij de provincie Overijssel zijn echter juist vrij veel jonge mensen werkzaam, die graag bij de overheid werken, omdat ze graag iets voor de maatschappij willen betekenen.

Ziet u overeenkomsten tussen de veranderende arbeidsmarkt en interbestuurlijk werken?

Je zou denken dat de vergrijzing van de arbeidsmarkt het interbestuurlijk werken zou belemmeren en dat vooral alleen jonge mensen een overstap naar een andere

overheidslaag willen maken, maar dat hoeft helemaal niet zo te zijn. Er zijn waarschijnlijk genoeg oudere ambtenaren die ook graag een kijkje in een andere keuken zouden willen nemen.

Overweegt u in de nabije toekomst weer zo'n stap?

Het is mijn ambitie vanaf het begin geweest om kennis te hebben van de verschillende overheidslagen. Ik ben al eerst van Brussel, toen naar Den Haag en daarna naar de provincie overgestapt, dus de volgende stap zou logischerwijs naar een gemeente zijn. Absoluut.

Wat is het voordeel van interbestuurlijk werken, wat is de winst?

Als je alleen ervaring hebt met één bestuurslaag, dan heb je volgens mij een vrij beperkte visie op het openbaar bestuur. Daardoor kan je je moeilijk inleven in de beweegredenen van een andere overheid. Als je de verschillende overheidslagen kent, kan je beter uit de voeten in onderhandelingen e.d., omdat je beter begrijpt wat de ander beweegt om tot bepaalde conclusies of besluiten te komen. Het verrijkt dus niet alleen het individu maar ook het openbaar bestuur in het algemeen. De verschillende overheidslagen spreken ook verschillende talen, in termen van concreetheid en abstracties: het Rijk werkt aan vrij abstracte visievorming, een provincie moet e.e.a. al vrij snel omzetten in concrete uitvoering. De kennis van die verschillende culturen is een grote winst.

Wat is het uiteindelijke doel van interbestuurlijk werken?

Het doel voor mij zou zijn dat – hoe ideologisch dat ook mag klinken – dat het openbaar bestuur daarmee wordt verbeterd. Dat de verschillende overheidslagen niet meer afzonderlijk opereren, maar vooral als één openbaar bestuur. Een ambtenaar is dan niet meer van het Rijk, van de provincie of van de gemeente, maar werkt voor het openbaar bestuur. Ook de burgers zal het niet uitmaken bij welke bestuurslaag een ambtenaar werkt; die wil gewoon dat 'de overheid' haar werk goed doet.

“Mijn advies aan anderen die dit overwegen of die dit interessant vinden zou zijn: doe het in de context van een gewone functie die aantrekkelijk voor je is en die je verder ontwikkelt.”



Florian Bekkers

Welke interbestuurlijke overstap heeft u gemaakt?

Ik ben in 2005 van de rijksoverheid naar de provincie Overijssel gegaan en een jaar geleden vanuit de provincie Overijssel teruggegaan naar de Rijksoverheid.

Waarom heeft u die overstap gemaakt?

Mijn overstap in 2005 was vanwege de kans die ik daar kreeg om aan een team van dertig mensen leiding te geven maar ook, en dat is ook heel belangrijk, dat ik het gevoel kreeg dat mijn inbreng in de organisatie ook datgene was wat men wilde.

In juni 2009 ben ik weer teruggegaan van de provincie Overijssel naar het Rijk. Het project bij de provincie was afgerond en ik was eigenlijk toe om weer iets te doen wat mijn functioneren naar een hoger schaalniveau zou kunnen brengen, dit met een bredere impact dan alleen voor een provincie. Toen kwam de vraag vanuit het Rijk of ik een programma voor het samenbrengen van verschillende ruimtelijke investeringen wilde leiden. Toen ik al bij de rijksoverheid werkte was altijd een stokpaardje van mij dat verschillende departementen veel meer samen zouden moeten werken en dat we dan meer zouden kunnen bereiken en nu kon ik echt eens laten zien hoe dat echt werkt, dus daar ben ik toen op ingegaan.

Wat heeft het u persoonlijk opgeleverd?

Wat ik persoonlijk heb gehad aan de overstap is de zeer nuttige ervaring die ik heb opgedaan met leidinggeven en het kunnen voldoen aan de verwachtingen van beide partijen, zowel van mij en als van de provincie. Ik kan de periode bij de provincie als een heel succesvolle periode beschouwen. Bij moeilijke situaties kreeg ik ook steun van directie en het bestuur. Dus daardoor heb ik echt kunnen floreren en goede dingen kunnen doen waar ik nu ook op kan voortbouwen.

Zijn er ook negatieve kanten aan een bestuurlijke overstap?

Wat voor mij minder aantrekkelijk was van werken bij de provincie is dat ik toch de schaal van de provincie of wat er nu precies in de provincie gebeurt mij niet echt interesseerde. Vanaf dag één dat ik daar werkte was ik

pro-provincie maar om nu te zeggen dat het mij echt uitmaakt of de inwoners van Hardenberg iets wel of niet kregen, interesseerde mij niet echt. Wat dat betreft heb ik toch wel het perspectief van een rijksambtenaar die toch over de structuren en de systemen nadenkt en niet zozeer denkt van: goh, dat zebepad is er gekomen!

Wat levert een interbestuurlijke ambtenaar de organisatie op?

De organisatie hecht waarde aan een interbestuurlijke ambtenaar omdat die veel makkelijker de brug kan slaan tussen de denkbeelden van verschillende overheden. Nu zie je dat men vanuit de rijksoverheid, met toch wel soms vanuit een ivoren toren, theoretisch en wel heel erg economisch gedomineerd wordt nagedacht. Aan de andere kant merk je bij provincies of gemeenten, die zijn veel praktijk gericht, dat de een zich beklagt over de ander en in de praktijk zeggen mensen dat ze het niet begrijpen maar wederzijds missen ze wat. Ze moeten met elkaar in dialoog in plaats van zich beklagen over elkaar.

Wat adviseert u anderen die een overstap overwegen?

De afgelopen jaren was ik hoofd van de afdeling Openbaar Bestuur en dat ging ook over bestuurlijke samenwerking. Vanuit die hoek ging het ook over dit onderwerp en toen zijn er talloze plannen bedacht over onder andere uitwisselingen en stages van ambtenaren naar Rijk. Voor mijn gevoel komt daar nooit zoveel van terecht. Dus mijn advies aan anderen die dit overwegen of die dit interessant vinden zou zijn: doe het eigenlijk wel in de context van een gewone functie die aantrekkelijk voor je is en die je verder ontwikkelt. En niet iets uitwisselend doen omdat dat het doel van interbestuurlijk ambtenaar zijn is.

Wat adviseert u de minister van BZK betreft interbestuurlijk werken:

Het personeelsmanagement en het leidinggeven binnen het Rijk moet op orde zijn. Mijn indruk is dat er bij de rijksoverheid veel te weinig gestuurd wordt op beoordelingen, werkplannen, dossieropbouw waardoor veel mensen zitten te hoog zijn ingeschaald en het daarbij behorende niveau niet halen, en tevens leidt dit veel verstopping.

Bij de provincie Overijssel is dat heel goed op orde, want daar wordt binnen een jaar voor gezorgd dat indien iemand op een verkeerde plek zit, deze op een goede plek terecht komt. Dat zie ik bij de rijksoverheid niet.

Daarnaast vind ik ook dat bij de rijksoverheid de beloning toch wat aan de hogere kant is. Men zit wat sneller hoog in salaris, wat het ook lastig maakt om als rijksambtenaar over te stappen, want voordat je nu echt naar beneden wil gaan, dat vraagt weer wat. Daar zou ik echt wat aan doen omdat in sommige gevallen het geen recht doet aan de complexiteit van functies die bij de provincies en gemeenten aan de orde zijn. De rijksoverheid zit ruim in het personele jasje, waardoor eigenlijk mensen helemaal niet zo zwaar belast zijn als ze denken dat ze zijn.

Welke ontwikkelingen ziet u op de arbeidsmarkt?

Ik zie of heb ervaren dat er mensen zijn die bij het rijk werken en die vanwege de woonomgeving en wat groene omgeving toch naar het oosten zouden willen. Ik heb geen inzicht hoe omvangrijk dat eigenlijk is en misschien zijn er ook mensen die naar Den Haag willen omdat ze denken dat is de centrum van de macht.

Ziet u overeenkomsten tussen de veranderende arbeidsmarkt en interbestuurlijk werken?

Ik denk dat het niet in de secundaire sfeer gezocht hoeft te worden en tevens zou dat een hoop heisa opleveren die het verschil niet gaat maken, maar in de inhoudelijke interessantheid van het werk moet zitten en toch de beloningsstructuur van het Rijk.

Overweeg je in de toekomst weer zo'n stap?

In de nabije toekomst zou ik weer overstap overwegen, eerlijk speelt dat op dit moment ook en dat zou binnenkort zelfs werkelijkheid kunnen worden. Maar ook daar geldt dat ik de interessantheid van die baan op zich en wat het mij in mijn ontwikkeling biedt, mijn keuze bepaalt en niet dat het nou zo aardig is dat ik weer in een andere bestuurslaag aan de slag ga.

Project Interbestuurlijk Werken

Aanleiding

Vanwege het dreigende tekort aan gekwalificeerd personeel bij de overheid (Rijk, provincies, gemeenten en waterschappen) door onder andere de vergrijzing en uitstroom van personeel en met het oog op de toekomstige bezuinigingen, is het project Interbestuurlijk Werken gestart.

Doelstelling

Een dynamische, diverse en attractieve interbestuurlijke arbeidsmarkt en een grotere bestuurskracht door bij te dragen aan:

- een gemeenschappelijke arbeidsmarktbenadering voor openbaar bestuur;
- uitwisseling, mobiliteit en innovatie van het HRM-beleid binnen het openbaar bestuur;
- behoud en verbetering van de ambtelijke kwaliteit van het openbaar bestuur;
- oplossing van het probleem dat gemeenten en provincies ondervinden bij het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel.
- verbinding van bestaande initiatieven en stimulering van interbestuurlijke samenwerking op gebied van arbeidsmarktbeleid.

Voordelen

Door als één overheid de arbeidsmarkt te benaderen ontstaan:

- Meer mogelijkheden voor managers om personeel overheidsbreed flexibel in te schakelen.
- Meer loopbaanmogelijkheden voor ambtenaren bij de overheid.
- Minder externe inhuur en daarmee ook besparingen.
- De aantrekkelijkheid van de overheid als werkgever neemt toe.
- Meer variatie in competenties en kennis bij het

personeel leidt tot meer bestuurskracht van de overheid.

Werkwijze

Door middel van vier actielijnen wordt beoogd om de doelstellingen te bewerkstelligen:

1. Interbestuurlijke mobiliteit
Binnen deze actielijn worden verschillende initiatieven verder ontwikkelt of gestimuleerd. Zo is op 4 februari 2010 een convenant gesloten tussen de bestuurslagen op de uitwisseling van trainees te bevorderen.
2. Interbestuurlijk leren
Ondersteuning van politiek-bestuurlijk, technisch of persoonlijke aard aan alle actoren die betrokken zijn bij de overheid.
3. Arbeidsmarktanalyse van het openbaar bestuur
Een analyse van de arbeidsmarkt van het openbaar bestuur en voorstellen om interbestuurlijke mobiliteit en uitwisseling te bevorderen en het HRM-beleid in het openbaar bestuur te vernieuwen.
4. Verbinding tussen initiatieven
Op basis van de voorgaande actielijnen wordt in 2010 en vooral in 2011 jn verschillende regio's die actief zijn op arbeidsmarktbeleid verbinding gelegd tussen initiatieven van het rijk, provincies en gemeenten.

Contact

Friso Coumou

T 070 426 80 36

postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl

www.interbestuurlijkwerken.nl

www.interbestuurlijkwerken.wordpress.com



BZK staat voor een goed functionerend openbaar bestuur, een veilige samenleving en een overheid waar burgers op kunnen vertrouwen. Daarmee borgen wij de kernwaarden van onze democratie.

Dit is een uitgave van:
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties |
Postbus 20011 | 2500 ea Den Haag
www.rijksoverheid.nl

September 2010 | B-2866