

Macht en aandacht

Beste Merlijn en Lisette,



In onze vorige brieven hadden we het over afhankelijk zijn en over het verschil tussen #samenwerken en afstemmen. Shervin Nekuee gaf een gepassioneerde reactie en pleitte voor een hereniging van ambtenaren met de samenleving. Wat zou het fantastisch zijn als we die authentieke zoektocht van 40 dagen ondernemen. Want veel ambtenaren zijn steeds minder verbonden met de mensen die de overheid nodig hebben. In de #toeslagenaffaire werden mensen jarenlang op alle niveaus niet gehoord en de vanzelfsprekendheid waarmee dat gebeurde was schokkend. Het was macht op zijn lelijkst: de macht om geen moeite te doen.

Als wij als ambtenaren niet meer voelen dat ons handelen grote invloed heeft op het welzijn van mensen die we nooit ontmoeten, dan raakt de overheid haar gezag kwijt. In het publieke debat wordt veel gesproken over de #vertrouwen crisis tussen overheid en burger. In vertrouwen komt veel samen: elkaar zien, macht en onmacht, geven en ontvangen, zeggen en doen, toegang en uitsluiting. De kern blijft: het gaat om een relatie. Logisch dat mensen meer vertrouwen hebben in organisaties die dichtbij zijn, zoals de politie en de gezondheidszorg, dan in organisaties die onzichtbaar zijn. De vraag die we onszelf kunnen stellen is: ben ik echt bereid om moeite te doen voor mensen die ik nooit ontmoet?

Gelukkelijk zie ik regelmatig mensen die vanuit een grote persoonlijke gedrevenheid inkleuring geven aan de 'menselijke staat'. Zij werken vaak in tijdelijke programmateams die buiten de gebaande paden bewegen. De weg naar verandering is hobbelig en lang, maar veel andere wegen zijn er niet. Deze grondhouding van één been in het systeem en één been daarbuiten spreekt me ook persoonlijk aan, omdat ik zelf vaak een buitenbeentje ben. En nu ik tijdelijk in Rome woon, moet ik ook meer m'n best doen om in verbinding te blijven. Een voordeel is er denk ik ook: mijn blik op hoe we werken wordt scherper omdat veel ruis is weggefallen.

Wat mij betreft is aandacht het beste dat wij als ambtenaren kunnen geven. Het helpt ons om focus te houden op de bedoeling van het werk en de #maatschappelijke opgaven. In de samenwerking tussen overheden ging het gesprek vaak over geld en probeerden we één overheid in codes en akkoorden vast te leggen. Maar de kern blijft: wat willen we samen tot stand brengen en wat merken mensen daarvan? Mooi om te zien hoe Wietske Veltman met mensen in het hele land bezig is om werken vanuit vertrouwen sterker te maken.

Dat is misschien wel de grootste uitdaging voor iedereen met macht: om te luisteren, nieuwsgierig te zijn, echt samen te willen werken. Kortom: moeite te doen, voor elkaar.

Wat vind jij hiervan?

Groeten Martijn

Er is meer toverdrank nodig



Ha Lisette de Waard en Martijn Jebbink,

Het is een mooie gewetensvraag Martijn; Hoe gebruik je je macht als ambtenaar en wat is er nodig om echt moeite te doen voor elkaar? Veel mensen zullen het met je eens zijn dat het kennen van de uitvoering, de bedoeling en de #menselijkemaat centraal moet staan in de oriëntatie van #rijksambtenaren. Toch lijkt het vaker niet, dan wel te lukken in grote opgaves. Ik zie in mijn praktijk veel ambtenaren, met goede bedoelingen, vastlopen en zelfs afhaken in hun werk. #Samenwerken op een #opgavegerichtemanier is blijkbaar taai. Collega's lijken soms eerder hindermacht te zijn, dan hulptroepen. Dit is gek, want we praten toch al een aantal jaar over één overheid, een nieuwe bestuurscultuur en de menselijke maat voorop, maar het is de vraag of we daar echt dichterbij komen?

Misschien komt het omdat we uiteindelijk vaak ambtenaren aanspreken en sturen op de belangen van de afdeling, het departement of de sector en minder op het publieke belang. Daarnaast vragen we in menig vacature en ontwikkelgesprek om meer sensitiviteit te ontwikkelen voor het bestuur, waarin het dienen van het politieke spel leidend lijkt te zijn. Ambtenaren die hier goed in zijn maken ook nog steeds het snelst carrière.

Kortom de omgeving waarin veel rijksambtenaren verkeren is er een die verleidt om je meer te richten op je "eigen" belangen en het politieke spel en minder op de bedoeling of het perspectief van de inwoner, dus wat mag je van hen verwachten?

We zullen rijksambtenaren meer moeten helpen. Hierbij is oprechte nieuwsgierigheid de basis van het werk, luisteren een fundamentele vaardigheid en onafhankelijk denken een pre om je werk goed te doen. Ook in de uitvoering, daar waar ze vaak problemen het eerste signaleren, zou onafhankelijk denken en durf om je actief te bemoeien met de beleidskant heel normaal moeten zijn.

Dit kan wellicht door mensen met een andere achtergrond en ervaring aan te nemen. Mensen die wellicht zelf van dichtbij schulden hebben meegemaakt of een kind hebben met een meervoudige handicap, dan ga je toch anders kijken naar de keuzes die je maakt en zijn je wortels sterk genoeg om tegenwicht te bieden. Maar niet iedereen is als "Obelix", als kind in de pan met toverdrank gevallen en is zo sterk dat je niet afgeleid raakt van de bedoeling. Wanneer de Romeinen kwamen, dan maakte Panoramix snel toverdrank om de rest van het dorp sterk genoeg te laten zijn.

Wat nou als we steeds vaker mensen aannemen die praktijk ervaring hebben en geworteld zijn vanuit de bedoeling en gaandeweg leren we ze meer klassieke #ambtelijkevaardigheden in plaats van andersom? En wat nou als we bedenken welke toverdrank er nodig is om een omgeving te creëren, die het onvermijdelijk maakt voor ambtenaren om hun oriëntatie als vanzelfsprekend op de opgave en het publieke belang te richten? Welke ingrediënten zouden dan in die toverdrank zitten?

Groeten Merlijn

Sta jij aan of uit?

Ha Martijn en Merlijn,



Inspirerende brieven! Bij Martijn resoneerde het woord #aandacht. In mijn zoektocht kwam ik deze kern tegen: het opzettelijk aan iets of over iets denken. Het is een Duits leenwoord voor belangstelling. Dat sluit aan op wat in de brief staat: oprechte belangstelling.

Hoewel het niets zegt over oprecht. In het visuele onderzoek viel het overgrote aandeel aan symbolen van gevaar, acute actie en waarschuwingen op.

Uit Merlijns brief sprong het woord #luisteren eruit. Ik zag twee onverwachte opvallende synoniemen: gehoorzamen en opvolgen. Bijna slaafs. Terwijl luisteren voor mij een middel is om te ontdekken waar gesprekken echt over gaan. Merlijn voegt daaraan toe: je niet laten afleiden of met alle winden meewaaien. Ik denk dan aan: koers vasthouden. Maar druist dat in tegen bestuurlijke sensitiviteit? Wat onder meer staat voor: weinig golven maken.

De ongeschreven regel binnen de Rijksoverheid is in ieder geval wel meer risicomijdend.

Jullie brieven doen mij denken aan een spanningsveld dat ik meen te zien.

Rijksambtenaren werken vaak op een klein gedeelte, het geheel overzien is lastig.

Wanneer toon je te veel of te weinig belangstelling? Ik geloof echt dat #rijksambtenaren elke dag het goede willen doen, maar door ruimtegebrek niet tijdig effectief kunnen handelen. De timing is, vaak achteraf gezien, niet goed. We zagen in het programma #Geweld hoort nergens thuis dat rondom gezinnen te veel zorginstellingen zaten met conflicterende besluiten. Dat ging ten koste van de echte zorg die deze gezinnen nodig hadden. Nu is door kennisdeling een plek gecreëerd waar samen beslissingen genomen kunnen worden mét het gezin.

Ik vraag mij af of enige mate van wederkerigheid nodig is voor oprechte aandacht. Ben jij als zender geïnteresseerd in de belevingswereld en situatie van de ontvanger?

Of leg je alleen een appel op de ander om jouw probleem op te lossen?

Programmadirecteuren hebben steeds vaker burgers aan hun voordeur staan.

Luisterend naar hun verhalen hoor ik dat zij blijvend oprechte belangstelling tonen.

Ze wijzen die mensen niet de deur, maar gaan in gesprek. Respect voor hun handelen, maar ergens hoop ik dat we onderkennen dat we niet individuele ambtenaren verantwoordelijk moeten stellen. Waar zit de wederzijdse belangstelling?

Jullie brieven prikkelen mij. Als ik met rijksambtenaren werk, popt regelmatig #hoedanig op. Dat merk ik nu ook bij mijzelf. Wie maakt de toverdrank en hoe komt de toverdrank bij de juiste personen op het goede moment? Daar wil ik meer van weten.

Deze week kan ik niet anders dan de aandacht trekken. Een stijl die complexiteit, maakbaarheid en dualisme opwekt. #Popart leek mij daarom passend voor de verbeelding. Een 'in your face', maar ook wegvloeiend zonder begin en eind. Je ziet zoveel en eigenlijk weet je niet waar je jouw aandacht op moet vestigen.

Groeten Lisette

Koffie en jezelf zien in de ander



Beste Lisette, Martijn en Merlijn,

Dank voor jullie uitnodiging. Martijn Jebbink schrijft dat bij samenwerking tussen overheden het gesprek vaak ging over geld en we probeerden codes en akkoorden vast te leggen. Maar dat de kern blijft: wat willen we samen tot stand brengen en wat merken mensen daarvan? Herkenbaar! Alleen hoe doe je dat?

Lisette de Waard gelooft terecht dat (Rijks)ambtenaren elke dag het goede willen doen. Met teams bij gemeenten besprak ik "Hoe zou je het zelf willen?" als ouder, kind of buur. Als we onszelf zien in de ander, dan wordt ons handelen menselijker.

Samenspel tussen overheden hoort bij Nederland. Je kijkt anders als je het gemeentehuis uit stapt de wijk in, dan bij het Rijk waar je vooral de grote lijnen ziet. Gesprekken met mensen aan de keukentafel doen je voelen waarvoor je inzet. De "brillen" van lokaal, regionaal en landelijk verbinden helpt.

De laatste jaren lijken we als overheden meer tegenover elkaar te staan. Terwijl we voor grote uitdagingen en pijnlijke keuzes staan. De prikkels binnen Den Haag staan niet altijd op samenwerken. Zoals Lisette aangeeft knippen we opgaven in stukjes wat effectief handelen bemoeilijkt. Opgavegericht werken is zo taai, schrijft Merlijn, dat collega's afhaken. Uit ervaring buiten Den Haag weet ik dat het tijd kost én dat meer samenwerken aan opgaven energie geeft. Mijn ideaal is dat, niet iedere overheidslaag zelf iets organiseert maar zich organiseert in een interbestuurlijk opgaveteam met de beste en relevante mensen.

De afgelopen maanden heb ik een dialoog begeleid met collega's en bestuurders uit het hele land, van Rijk tot plattelandsgemeente. Hoe zetten we een volgende stap in het interbestuurlijk partnerschap? De gesprekken waren stevig en open. Iedereen ziet urgentie en wil. Het moet beter en dat vraagt dat wij anders werken. De zoektocht is #hoedan. Drie dingen gaan helpen. Gewoon beginnen. Organiseren met oog voor uitvoerbaarheid. En investeren in de samenwerkingsrelatie. Dit keer schrijven we geen bestuursakkoord. En we zijn al aan de slag.

Mijn vraag aan jullie is of jullie interbestuurlijk werkende programma/opgaveteams kennen waarvan we kunnen leren.

En Merlijn Ballieux, die toverdrank is koffie. Koffie brengt mensen aan tafel, waar ze elkaar leren kennen en zien als mens en professional. Dat is de basis.

Groeten Wietske