

Ambtenaren leveren vakwerk

De VDNA maakt zich sterk voor ambtelijk vakmanschap. Wij achten ambtelijk vakmanschap noodzakelijk voor een goed functionerende overheid.

Sinds het verschijnen van het boek "Het recht op ambtelijk vakmanschap" in 2021 heeft elk zichzelf respecterend departement het ambtelijk vakmanschap hoog in het vaandel staan en in zijn organisatie geïmplementeerd. Het heeft er echter alles van dat het geloof in ambtelijk vakmanschap op de departementen alleen met de mond beleden wordt. Zo horen wij van onze leden dat de leemlaag van topambtenaren nog steeds gedegen ambtelijke adviezen in de weg staat richting politiek. De SG adviseert zijn minister niet dankzij maar ondanks zijn ambtelijke organisatie en richt zich daarbij op wat hij/zij veronderstelt dat de minister wil horen. De zo gepropageerde tegenspraak blijkt vaak een lege huls.

Als er zou zijn geluisterd naar ambtelijke adviezen, zou het woord geitenpaadje dan hebben bestaan? Zou het kabinet dan zoveel door de rechtspraak zijn gecorrigeerd? Zou de toeslagenaffaire en de fraudebestrijding zo'n disproportionele omvang hebben gehad als zich heeft geopenbaard? Als er meer vertrouwen in het ambtelijk apparaat bestond, zouden er zoveel ambtenaren zijn die zich gedwongen voelen zich uit te spreken tegen het regeringsbeleid zoals dat bijvoorbeeld gebeurt inzake het klimaat en de Gaza oorlog?

VDNA doet daarom in 8 punten voorstellen om de positie van ambtenaren te verstevigen.



8 punten ter versterking ambtelijk vakmanschap

1. Herziening van de positie van topambtenaren
2. Terughoudende opstelling topambtenaren bij politieke activiteiten
3. Meer aandacht voor personeelsbegeleiding, beoordeling, tegenspraak en sociale veiligheid
4. Informatiehuishouding op orde door aanstelling archivariissen
5. Aanpassing financiële beloning van ambtenaren, met name van de uitvoering
6. Terugdringen externe inhuur en extern advies
7. Omvang ambtenarenapparaat stabiliseren
8. Ambtelijk advies over de uitvoerbaarheid van concept regeerakkoord

Vereniging de Nieuwe Ambtenaar (VDNA) is al jaren dé vakvereniging van midden en hogere ambtenaren van de rijksoverheid. Bovendien is de VDNA één van de grootste vakverenigingen binnen de vakcentrale CMHF. Wij vinden dat ambtenaren er zijn om politici, burgers en de samenleving te dienen.

In onze democratie moeten ambtenaren doen wat politici besluiten en wat burgers rechtvaardig vinden. Dat is geen makkelijk vak. Het vakmanschap van de ambtenaar houdt van alles in: de ambtenaar moet bijvoorbeeld politiek neutraal handelen, vakbekwaam en integer zijn. loyaliteit aan democratie, grondwet en het algemeen belang staan hoog in het vaandel.

VDNA ziet dat de overheid de laatste jaren té veel, en té langdurig ernstige fouten heeft gemaakt. Niet bedoelde uitkomsten die toch plaatsvonden. Het zijn er helaas veel geworden. De burgers hebben daar direct of indirect last van en betalen daar een hoge prijs voor, bovendien is het vertrouwen bij velen geschaad.

Verkozen bestuurders zijn primair verantwoordelijk voor 'fouten' van de overheid. Daarom is het in eerste instantie aan de politiek het vertrouwen in de overheid herstellen. Daar worden verkiezingen voor gehouden.

VDNA ziet dat het politieke, én het publieke debat vaak gaat over ambtenaren. Ambtenaren als oorzaak of medeoorzaak van veel fouten die de overheid maakt. Daarmee wordt in twijfel getrokken of ambtenaren vakbekwaam, neutraal en integer zijn of loyaal aan democratie, grondwet en het algemeen belang.

VDNA vindt dat die twijfel niet mag bestaan. VDNA stelt daarom een aantal maatregelen voor om het vertrouwen in ambtenaren te versterken. Zodat het vakmanschap van ambtenaren boven alle twijfel verheven is. Om zo politici hun verantwoordelijkheid weer volledig zelf te kunnen laten dragen.

VDNA voelt hierin een bijzondere verantwoordelijkheid. Leidinggevende ambtenaren zijn immers verantwoordelijk voor zowel de organisatie van de ambtelijke inrichting, als de kwaliteit van het functioneren van individuele ambtenaren. Leidinggevende ambtenaren bij de

rijksoverheid maken deel uit van de midden- en hogere ambtenaren. De achterban van VDNA.

De organisatie van de ambtelijke inrichting is op hoofdlijnen een politieke kwestie, maar in uitvoering een kwestie voor midden en hogere ambtenaren.

Het functioneren van de ambtenaar gaat in belangrijke mate om vakmanschap: kennis en kunde van inhoud. Uiteraard naast andere kenmerken, zoals verantwoordelijkheid en betrokkenheid.

Het vakmanschap van de leidinggevende ambtenaar zélf gaat dan ook over het begeleiden en beoordelen van het functioneren van de eerstelijnsambtenaar. De hoogste ambtenaar gaat vervolgens in essentie over de vraag of de ambtenaren waarvoor hij/zij verantwoordelijk is zélf vakbekwaam zijn en of die leidinggevende ambtenaren de kwaliteiten hebben om dat te kunnen beoordelen. Hierover legt hij/zij zelf verantwoording af aan de bewindspersoon.

VDNA is dan ook van mening dat (direct) leidinggevendenden mede voldoende inzicht moeten hebben in het vak(gebied) van de mensen aan wie zij (indirect) leidinggeven geven. Daarnaast moeten zij beschikken over de noodzakelijke leidinggevende competenties zoals het bieden van een sociaal veilig werkklimaat.

VDNA doet daarom voorstellen om de positie van ambtenaren te verstevigen.

1. Herziening van de positie van topambtenaren

Waar zoeken we een oplossing voor?

Benoeming en beoordeling van topambtenaren moet zodanig worden georganiseerd dat geen twijfel ontstaat over diens onafhankelijkheid en onpartijdigheid. In de huidige situatie bestaat twijfel over die onafhankelijkheid en onpartijdigheid. VDNA acht directe politieke benoemingen onwenselijk.



Hoe ziet de oplossing eruit?

Gedacht kan worden aan een speciaal op te richten orgaan ("Ambtenarenraad") om de onafhankelijkheid en onpartijdigheid te borgen.

Wel is een optie om (sommige) topambtenaren voor de zittingsduur van een kabinet direct door de ministerraad, dan wel een gewone meerderheid in de Tweede Kamer te benoemen.

Bestaande inhoudelijke criteria moeten op onderdelen worden herijkt en verrijkt, met bijvoorbeeld toetsing op empathische kwaliteiten.

2. Terughoudende opstelling topambtenaren bij politieke activiteiten

Waar zoeken we een oplossing voor?

Om de schijn van politieke beïnvloeding door (top-)ambtenaren te vermijden, is het van belang dat zij zich terughoudend opstellen bij het ontplooiën van politieke activiteiten.

Als zij toch politieke activiteiten ontplooiën, moeten zij daarover toetsbaar en transparant verantwoording afleggen.

Hoe ziet de oplossing eruit?

Zo kan gedacht worden aan de verplichting tot publicatie van politieke lidmaatschappen van (top) ambtenaren die actief zijn in één of meerdere politieke partijen.



3. Meer aandacht voor personeelsbegeleiding, beoordeling, tegenspraak en sociale veiligheid

Waar zoeken we een oplossing voor?

Goede personeelsbegeleiding door leidinggevend is een voorwaarde voor de kwaliteit van de eerstelijns ambtenaar. Het gaat dan om begeleiding op diverse vlakken, zoals inhoudelijk, procesmatig, persoonlijke ontwikkeling, houding, gedrag, betrokkenheid en sociaal en psychisch welbevinden. De eerstelijnsambtenaar wordt zo geholpen het beste uit zichzelf te halen.

Hoe ziet de oplossing eruit?

Om dit te stimuleren moeten leidinggevende ambtenaren mede worden beoordeeld over de mate waarin zij actief bijdragen aan de kwalitatieve ontwikkeling van de ambtenaren waar zij verantwoordelijk voor zijn. De ABD moet regelmatig steekproeven uitvoeren bij elk organisatieonderdeel op de vraag of en hoe personeelsbeoordelingen hebben plaatsgevonden. De resultaten daarvan worden gedeeld met leidinggevend van de

leidinggevende die deze beoordelingen hebben gedaan.

Het ambtelijk vakmanschap, ook op het hoogste niveau, moet op een objectieve manier worden beoordeeld door de HR-functionaris die verantwoordelijk is voor betrokken ambtenaar.



Topmanagers dienen te worden beoordeeld op de vraag of zij, ondanks alle mogelijke tegendruk, in staat zijn die rol objectief te vervullen.

In de begeleiding door topambtenaren en leidinggevendenden is nadrukkelijk aandacht voor sociale veiligheid en tegenspraak. Deze ambtenaren worden ook beoordeeld op de wijze waarop ze actief sociale veiligheid mogelijk maken en tegenspraak verwelkomen.

Elke ambtenaar, eerstelijns of topambtenaar, moet regelmatig worden beoordeeld.

4. Informatiehuishouding op orde door aanstelling archivariissen

Waar zoeken we een oplossing voor?

Ambtenaren moeten verantwoording kunnen afleggen over de kwaliteit van hun werk. Daarvoor is het noodzakelijk dat de informatiehuishouding binnen de overheid op orde is.

In het archief moet van elk besluit eenvoudig kunnen worden teruggevonden hoe dat tot stand is gekomen en wie daaraan welke bijdrage heeft geleverd.

Hoe ziet de oplossing eruit?

Op dit moment worden ambtenaren onvoldoende ondersteund om documenten te bewaren of te verwijderen. De 'bewaardrift' is bovendien in de huidige verantwoordingscultuur te ver doorgeslagen. Volgens de VDNA moet de overheid daartoe weer speciale archivariissen aanstellen die in de gaten houden welke stukken bewaard moeten worden (Archiefwet, Woo en de Wet op de parlementaire enquête 2008) en vernietigd (in het kader van de AVG).



Deze archiefexperts selecteren, rubriceren en archiveren onafhankelijk. Ambtelijk vakmanschap van de ambtenaar die geen archivaris is, wordt ondermijnd als zij zelf verantwoordelijk worden gemaakt voor archiveren. Niet alleen omdat zij geen verstand van archiveren hebben, maar ook omdat het hen onevenredig veel tijd kost die afleidt van hoofdtaken.

5. Aanpassing financiële beloning van ambtenaren, met name van de uitvoering

Waar zoeken we een oplossing voor?

Het functiewaarderingssysteem moet worden aangepast zodat huidige, ongefundeerde verschillen tussen ambtenaren die werken in 'beleid' of 'uitvoering' worden weggewerkt.



Hoe ziet de oplossing eruit?

De functiewaardering (loon) van ambtenaren wordt gebenchmarkt aan ambtenaren in andere landen, naar purchasing power parity. Ook wordt een benchmark gedaan naar hoeveelheid ambtenaren per inwoneraantal met landen met een vergelijkbare economie. Deze benchmark wordt per categorie ambtenaar gedaan, dus per vakgebied waarin ambtenaren werkzaam zijn.

Deze benchmark op functiewaardering en werklust heeft tot doel de werklust en waardering van ambtenaren in Nederland in perspectief te plaatsen voor politici, als Nederlandse burgers als ambtenaren zelf.

6. Terugdringen externe inhuur en extern advies

Waar zoeken we een oplossing voor?

Momenteel wordt voor de legitimatie van (voorgenomen) beleid veel gebruik gemaakt van externe inhuur van mensen die daarvoor veel hogere bedragen ontvangen dan ambtenaren. Daarnaast wordt regelmatig onnodig advies gevraagd aan advocaten.

Deze praktijk holt het ambtelijk vakmanschap uit en ondermijnt dit.

Extern ingehuurde bedrijven of ondernemers kennen geen ambtseed. Dat betekent dat zij niet gebonden zijn aan de kwaliteitseisen waaraan ambtenaren dienen te voldoen. Dit ondermijnt de kwaliteit van onafhankelijke en onpartijdige adviezen.

Extern ingehuurde bedrijven of ondernemers rekenen doorgaans een hoger uurloon dan reguliere ambtenaren die hetzelfde werk uitvoeren. Daarmee wordt een druk gelegd

op reguliere ambtenaren en bovendien wordt het leveren van kwaliteitswerk niet bevorderd.



7. Omvang ambtenarenapparaat stabiliseren

Waar zoeken we een oplossing voor?

VDNA is voorstander van een stabiele omvang van het ambtenarenapparaat. Een relatief stabiele omvang van het ambtenarenapparaat betekent dat zowel in als uitstroom van vakbekwame mensen en het institutioneel geheugen zoveel mogelijk stabiel blijft. Het leidt tot een beheersbare overdracht van vakmanschap, kennis en kunde, en een neutrale organisatie. De basisomvang kan een versterking opleveren van de kwaliteit van ambtelijk vakmanschap.

Grote fluctuatie in- en uitstroom kan bovendien het loongebouw onder druk zetten. Dat leidt tot onaantrekkelijk werkgeverschap, en daarmee op termijn een lagere kwaliteit van werknemers.



Hoe ziet de oplossing eruit?

Deze omvangsstabieleit kan worden gehanteerd als richtlijn. Daarvan kan dus worden afgeweken. Deze kan bijvoorbeeld gerelateerd worden aan een benchmark met het buitenland. Ook kan gedacht worden aan een omvang van het apparaat gerelateerd aan hoeveelheid inwoners.

8. Ambtelijk advies over de uitvoerbaarheid van concept regeerakkoord.

Het primaat voor beleid en wetgeving ligt bij de politiek. Terecht is er in toenemende mate aandacht voor de uitvoerbaarheid van beleid en wetgeving.

Om te borgen dat bijvoorbeeld ook een Regeerakkoord plannen bevat die uitvoerbaar zijn, doet de VDNA aan de politiek de suggestie om een concept-Regeerakkoord te laten onderwerpen aan een uitvoerbaarheidstoets, zoals dat op grond van het recent vastgestelde Beleidskompas voorgeschreven is voor nieuw beleid.

De uitvoeringstoets zorgt er ook voor dat de prioriteiten en keuzes worden gerelateerd aan de capacitaire mogelijkheden die de overheid heeft binnen het ambtenarenapparaat.