

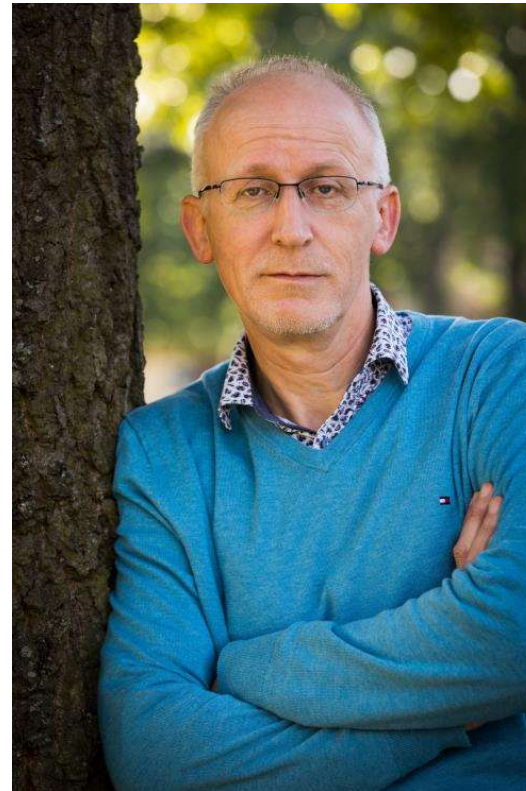
Ambtenaar: een bijzonder vak, en dat is het!

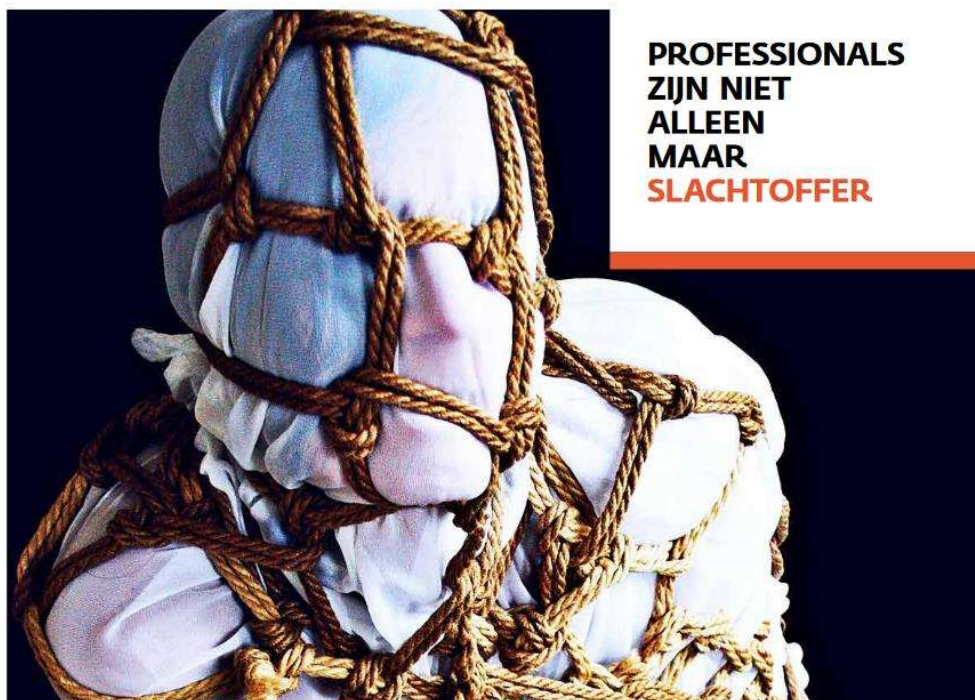
Den Haag, VDNA, 24 mei 2023

Thijs Jansen

EVEN VOORSTELLEN: THIJS JANSEN

- Initiatiefnemer & directeur
Stichting Beroepseer
(www.beroepseer.nl)
- Senior wetenschappelijk
projectmedewerker Centrum
Éthos, Vrije Universiteit
Amsterdam
- *Daarvoor*: Docent &
onderzoeker Vakgroep
Bestuurskunde, Universiteit
van Tilburg





PROFESSIONALS
ZIJN NIET
ALLEEN
MAAR
SLACHTOFFER

Vrijwillige slaven

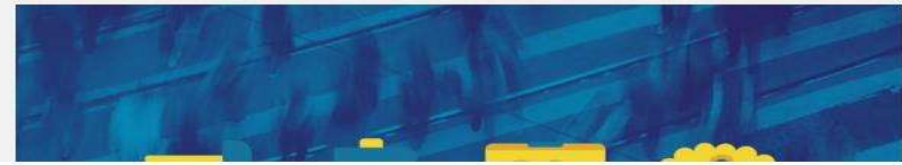
ESSAY | TEKST Thijs Jansen

De lancering van het boekwerk *Beroepszeer* – over het leed van professionals in de publieke sector, toegebracht door overheid en bestuurders – een klein decennium geleden leidde indertijd tot de oprichting van Stichting Beroepseer. Een persoonlijke terugblik van Thijs Jansen: van een slachtofferperspectief naar een neo-republikeins tegenperspectief.

samenwerking met professionals en organisaties die onze visie delen. Met een compact team zijn we op deze manier in staat invulling te geven aan een breed spectrum aan activiteiten.

Beroepseer

Werken met moed en vertrouwen



[Home](#) [Magazine](#) [Actueel](#) [Ons Aanbod](#) [Over Beroepseer](#) [Voortrekkers](#) [Boekenreeks](#) [Contact](#)



Publicaties

Stichting Beroepseer publiceert boeken, essays en artikelen over professionaliteit beroepseer en goed werk. Wij werken hiervoor samen met de beroepspraktijk en de wetenschap. De publicaties van de Stichting Beroepseer hebben als doel om professionaliteit, beroepseer en Goed Werk in de praktijk te versterken door invloed uit te oefenen op het politiek-bestuurlijke, maatschappelijke en sectorspecifieke debat.

[Lees meer](#)

Goed Werk Aanpak

De Goed Werk Aanpak van Stichting Beroepseer richt zich op het versterken van vakmanschap en gezagsvol professioneel handelen. We bieden een bottom-up aanpak waarbij professionals worden uitgedaagd eigenaar te worden van de kwaliteit van het eigen werk en daar zelf verantwoordelijkheid voor te nemen. De centrale vraag in onze trajecten is: doen wij ons werk goed en doen wij de goede dingen?

[Lees meer](#)



Onderzoek / advies



Lezingen



Uitgeverij/Webshop



Leergang Ambtelijk Vakmanschap

Stichting Beroepseer en Tilburg University hebben een leergang ontwikkeld die ambtenaren en hun organisaties beter in staat stelt in een veeleisende omgeving vertrouwenwekkend en gezagsvol hun werk te doen.



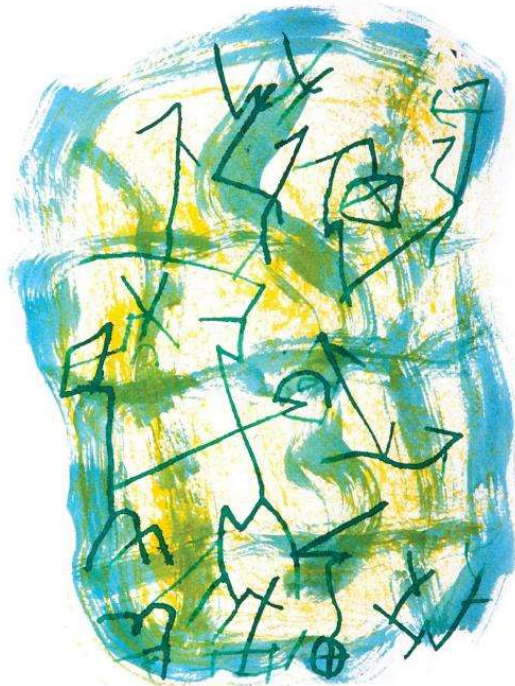
"Het was een inspirerende leergang, met interessante onderwerpen en een goede opbouw. De cursusdagen hebben mij aan het denken gezet en hebben gezorgd voor reflectie op mijn eigen werk en soms ook voor toepassing van een andere werkwijze. Door de leergang heb ik een beter beeld van de gemeente Zutphen en het werk van collega's, maar ook van de complexiteit aan vraagstukken die zich voordoen. De leergang heeft gezorgd voor meer verbinding intern, maar ook extern."

Deelnemer Leergang gemeente Zutphen

Opzet leergang

7 volle dagen

- Dag 1: Rechtsstatelijk vakmanschap
- Dag 2: Democratisch vakmanschap
- Dag 3: Omgaan met conflict en dilemma
- Dag 4: Oplossingsgericht werken
- Dag 5: Rollen en samenwerking
- Dag 6: Creativiteit
- Dag 7: Afsluiting



HET RECHT OP AMBTELIJK VAKMANSCHAP

Stichting Beroepseer



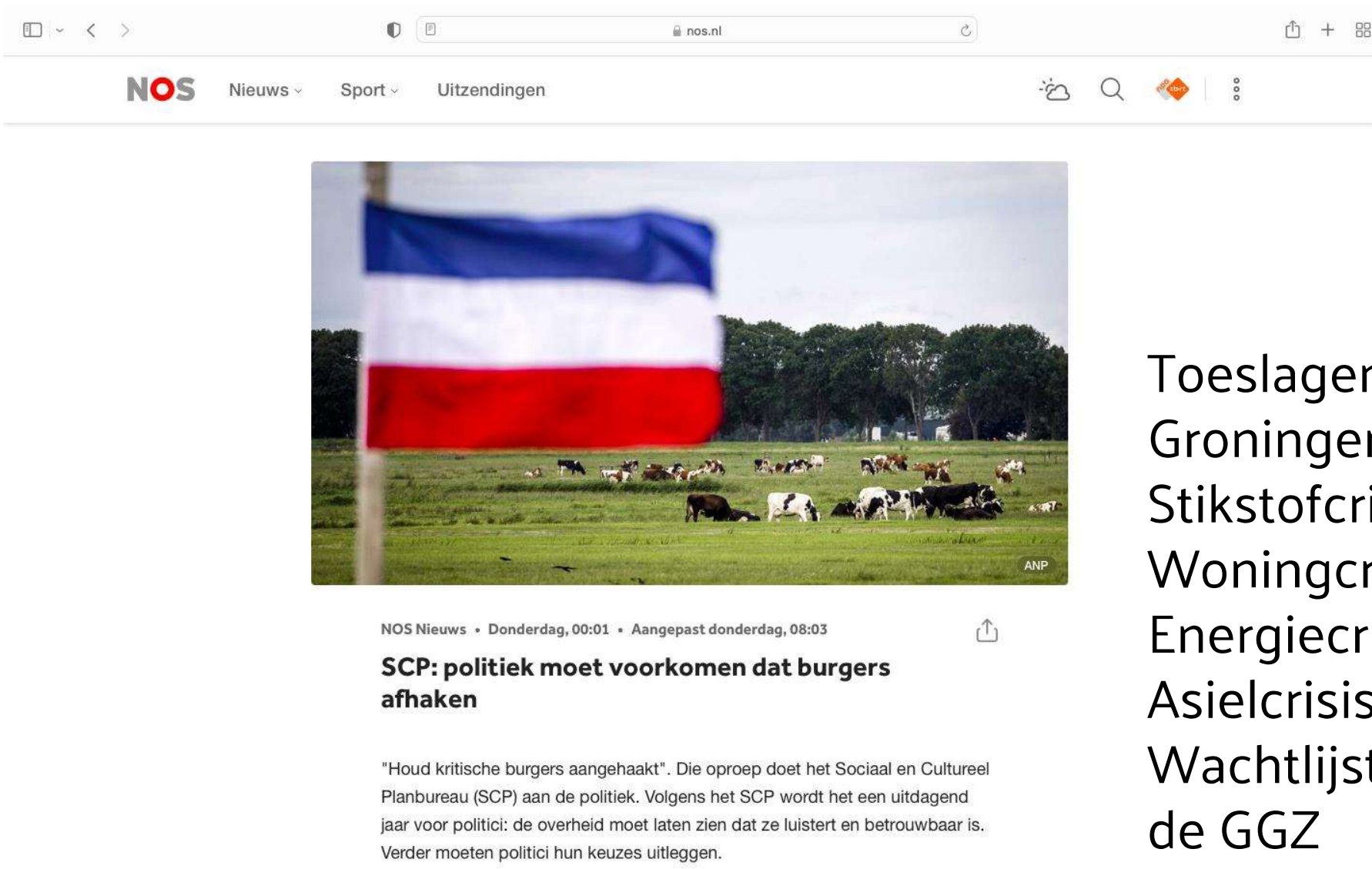
2022

Welke voorzieningen zijn er nodig om ambtelijk vakmanschap in de praktijk te ontwikkelen en beschermen?

1. De maatschappelijke en politieke context van ambtelijk vakmanschap
2. Twee perspectieven op ambtelijk vakmanschap
3. De ambtenaar als gezagsdrager
4. De beroepseer van de ambtenaar
5. De betere ambtenaar?



1. De maatschappelijke en politieke context van ambtelijk vakmanschap



NOS Nieuws • Donderdag, 00:01 • Aangepast donderdag, 08:03

SCP: politiek moet voorkomen dat burgers afhaken

"Houd kritische burgers aangehaakt". Die oproep doet het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) aan de politiek. Volgens het SCP wordt het een uitdagend jaar voor politici: de overheid moet laten zien dat ze luistert en betrouwbaar is. Verder moeten politici hun keuzes uitleggen.

Toeslagenaffaire
Groningen
Stikstofcrisis
Woningcrisis
Energiecrisis
Asielcrisis
Wachlijsten in
de GGZ



Nederland heeft in september 2021 het karakter van een laag-vertrouwensamenleving. Er is sprake van een sterke afname van het vertrouwen in de overheid in het afgelopen anderhalf jaar: van bijna 70 procent in april 2020 naar minder dan 30 procent in september 2021.

Dit komt naar voren uit het onderzoek *De laag-vertrouwensamenleving: de maatschappelijke impact van COVID-19 in Amsterdam, Den Haag, Rotterdam & Nederland*.



‘Een op de vijf burgers, loopt vast in een „spaghetti van wetten en regels”, vooral als het leven tegenzit. Het UWV of de Belastingdienst zijn zo goedkoop mogelijk ingericht, waardoor de burger uit beeld is verdwenen.’

Nationale Ombudsman: “De overheid heeft het oog voor de menselijke maat verloren. Burgers willen een eerlijke, begripvolle en benaderbare overheid.”

Rapport “Ongekend onrecht”



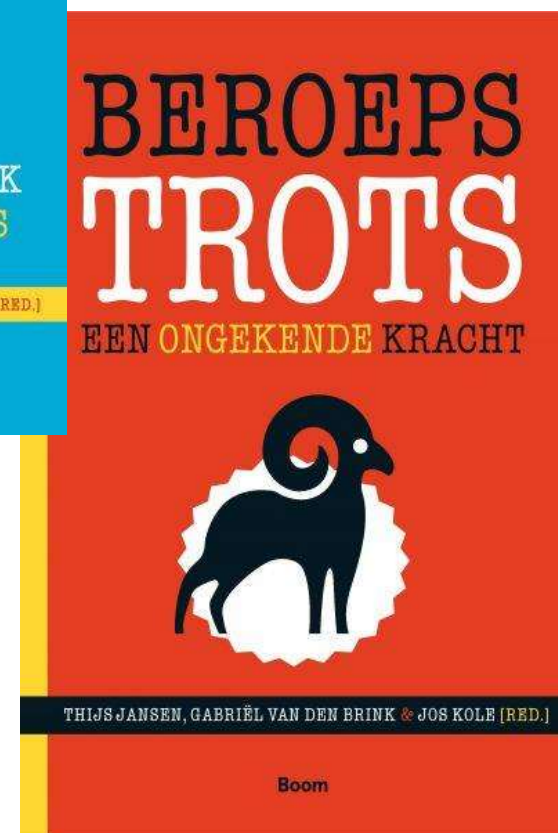
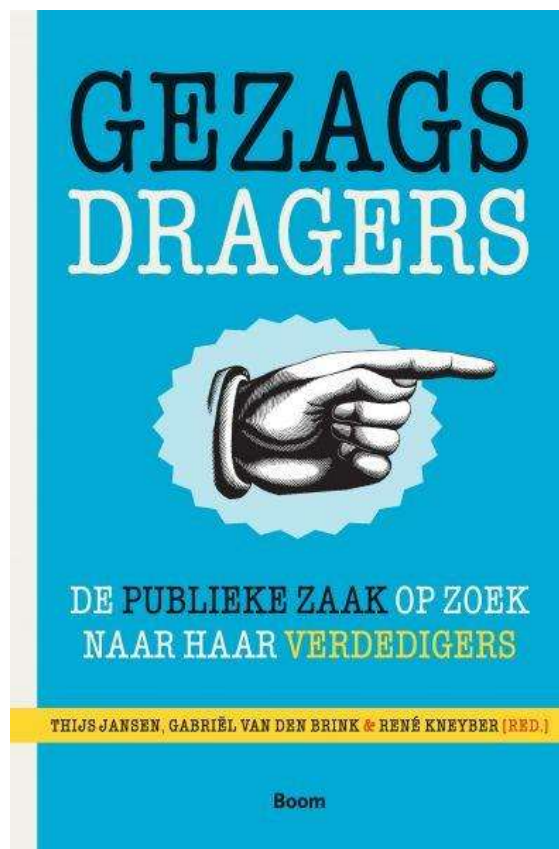
“De grondbeginselen van de rechtsstaat zijn geschonden. Dit verwijt treft niet alleen de uitvoering – in het bijzonder de belastingdienst – maar ook de wetgever en de rechtspraak.”



2. Twee perspectieven op ambtelijk vakmanschap

2 verdiepende perspectieven:

1. Het perspectief van **gezag**: de functie van ambtenaren is het mede realiseren en waarborgen van een gezaghebbende overheid. Met hun vakmanschap dragen ambtenaren bij aan overheidsgezag en daarmee aan de bescherming van de democratische rechtsstaat.
2. Het perspectief van **beroepstrots** en **beroepseer**: motivatie in relatie tot de kwaliteit van het werk: voor de ambtenaar is het van belang dat deze kan werken met zelfrespect en een grote mate van intrinsieke motivatie





3. Perspectief 1: de ambtenaar als gezagsdrager



2012

*Het land wars van betutteling
Geen uniform is heilig
Een zoon die noemt z'n vader Piet
Een fiets staat nergens veilig*

*15 Miljoen mensen
Op dat hele kleine stukje aarde
Die schrijf je niet de wetten voor
Die laat je in hun waarde*

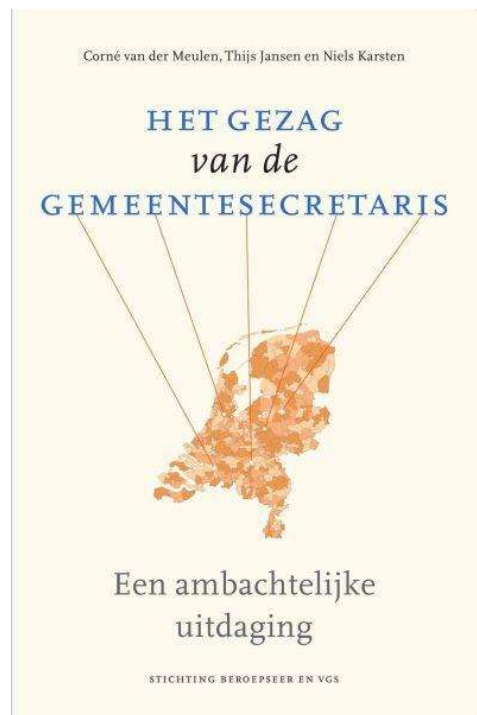
*15 Miljoen mensen
Op dat hele kleine stukje aarde
Die moeten niet 't keurslijf in
Die laat je in hun waarde*

Fluitsma en Van Tijn, 'Vijftien miljoen mensen' (1996)

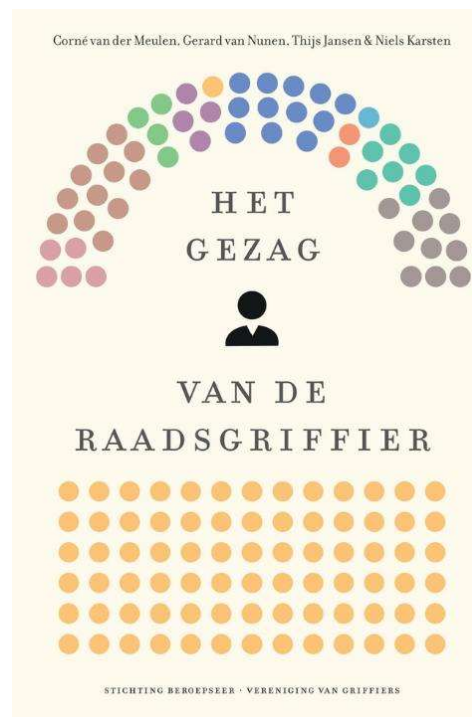
Onderzoeken gezag



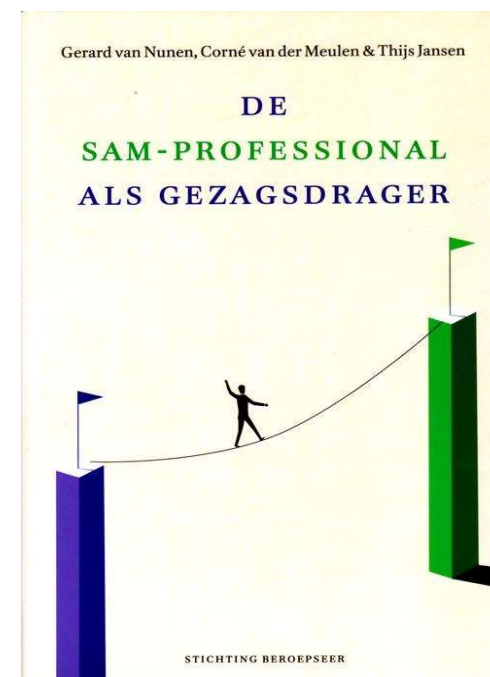
2018



2019



2020



2021



2022



2023

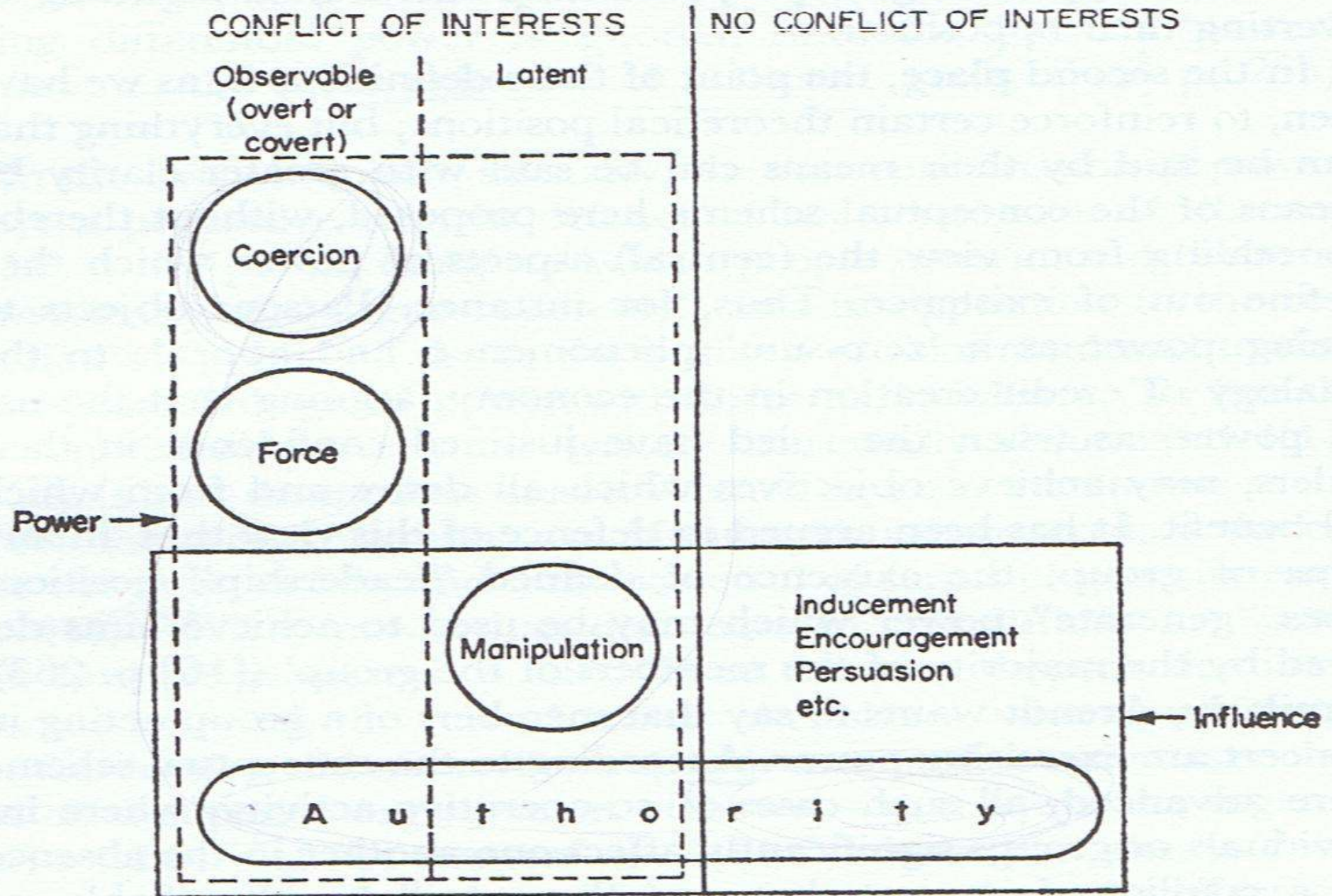
Het belang van overheidsgezag als doel van ambtelijk werk

Voorstel gemeenschappelijke missie voor ambtenaren:

*‘de functie van ambtenaren is om een gezaghebbende
overheid te realiseren en daarmee de democratische
rechtsstaat te beschermen.’*



Macht & gezag



2 kanten van gezag

- Ambtelijke gezagsdragers hebben vaak de beschikking over **formele machtsmiddelen**, van zeer uiteenlopende aard.
 - Geweldsmonopolie, beschikkingen, vergunningen, subsidies, uitkeringen etc.
 - Een belastingdienstinspecteur heeft de bevoegdheid burgers en ondernemers te verplichten om informatie te verstrekken, en kan hen ook boetes opleggen.
 - De reclasseringsambtenaar kan ervoor zorgen dat ex-gedetineerden weer achter de tralies verdwijnen
- Dat betekent dat het gezag van deze gezagsdragers nooit geheel los te zien is van de plichtsituatie waarin de interactie met de burger zich afspeelt en de daarmee gepaard gaande **ongelijke machtsverdeling**.
 - Balans dienstverlenen en handhaven

Aan macht moet 'iets' worden toegevoegd om tot gezag te komen:

*“**Gezag** is de vrijwillig aanvaarde invloed van een individu of een organisatie op een andere persoon of groep. Van gezag gaat zo een **legitimerende werking** uit: het handelen wordt als het ware gelegitimeerd door degene op wie invloed wordt uitgeoefend. Die persoon hoeft het niet altijd eens te zijn met de gezagsdrager, maar accepteert wel de consequentie en ziet die als legitiem, zoals iemand [bijvoorbeeld een snelheidsboete accepteert].”*

(uit “Het gezag van de gemeentesecretaris”, 2019)

Het principe om bij voorkeur met instemming leiding te geven aan mensen heeft ten minste twee redenen.

1. Het is effectiever
2. De basis van de democratische rechtsstaat is de overtuiging dat het niet alleen ondoenlijk is, maar vooral ook niet verkieslijk om burgers te dwingen om zich aan wetten te houden.

Een zo breed mogelijk draagvlak voor de wetten en regels, dát is de centrale ambitie van een democratische rechtsstaat.

Dit betekent dat rijksambtenaren (beleidsmakend, uitvoerend en toezichhoudend) in een rechtsstaat de opdracht hebben om **het gezag van de overheid zo groot mogelijk te maken** door te werken aan zo veel mogelijk **vertrouwenswaardigheid** en **legitimiteit**.

Daarom zijn de algemene beginselen van behoorlijk bestuur (abb's) en transparantie zo belangrijk.

Voor alle overheidshandelen gelden de volgende 3 abbb's:

Verbod op vooringenomenheid Artikel 2:4 AwB

1. Het bestuursorgaan vervult zijn taak zonder vooringenomenheid.
2. Het bestuursorgaan waakt ertegen dat tot het bestuursorgaan behorende of daarvoor werkzame personen die een persoonlijk belang bij een besluit hebben, de besluitvorming beïnvloeden.

Vertrouwensbeginsel (gewekte verwachtingen)

De overheid dient het door haar gewekte vertrouwen te honoreren, maar voor een succesvol beroep op dit beginsel gelden wel strenge vereisten. Wil de overheid aan een toezegging gebonden zijn, dan dient sprake te zijn van een concrete ondubbelzinnige toezegging door een daartoe bevoegd persoon, die aan het bestuursorgaan toegerekend kan worden.

Fair Play (correcte behandeling)

Een bestuursorgaan bejegt de burger zorgvuldig in die zin dat het bestuursorgaan het verkrijgen van wat een burger als zijn recht ziet, niet door uitstellen of niet nemen van een beslissing, mag bemoeilijken of frustreren.

Veel van de besluiten van de overheid zijn zg. eenzijdige beslissingen (beschikkingen, toekenningen van subsidies, uitkeringen, etc.).

Voor die overheidsbesluiten gelden daar bovenop de volgende 6 abbb's:

Zorgvuldigheid

(onderzoek naar feiten en belangen, deugdelijke besluitvorming (3.2. Awb) Artikel 3:2 Bij de voorbereiding van een besluit vergaart het bestuursorgaan de nodige kennis omtrent de relevante feiten en de af te wegen belangen.

Motiveringsbeginsel (3.46Awb)

Een besluit dient te berusten op een deugdelijke motivering.

Verbod op willekeur (détournement de procedure, détournement de pouvoir (3.3. Awb)

Het bestuursorgaan gebruikt de bevoegdheid tot het nemen van een besluit niet voor een ander doel dan waarvoor die bevoegdheid is verleend.

Evenredigheid (Awb 3.4. lid 2)


De voor een of meer belanghebbenden nadelige gevolgen van een besluit mogen niet onevenredig zijn in verhouding tot de met het besluit te dienen doelen.

Rechtszekerheid

Materiele rechtszekerheid: geldende recht moet worden toegepast. + niet met terugwerkende kracht gewijzigd.

Gelijkheid (art. 1 GW)

In Nederland wordt iedereen in gelijke gevallen gelijk behandeld. Elke vorm van discriminatie is verboden. Art. 1 Gw betekent in de praktijk dat gelijke gevallen gelijk behandeld moeten worden en ongelijke gevallen ongelijk. Het is een verbod op ongelijke behandeling van overheidswege.



4. Perspectief 2: De beroepseer van de ambtenaar

BEROEPS
TROTS



THIJS JANSSEN,
GABRIËL VAN DEN BRINK
& JOS KOLB (RED.)

Boom

BEROEPS TROTS

EEN ONGEKENDE KRACHT



THIJS JANSSEN, GABRIËL VAN DEN BRINK & JOS KOLB (RED.)

Boom

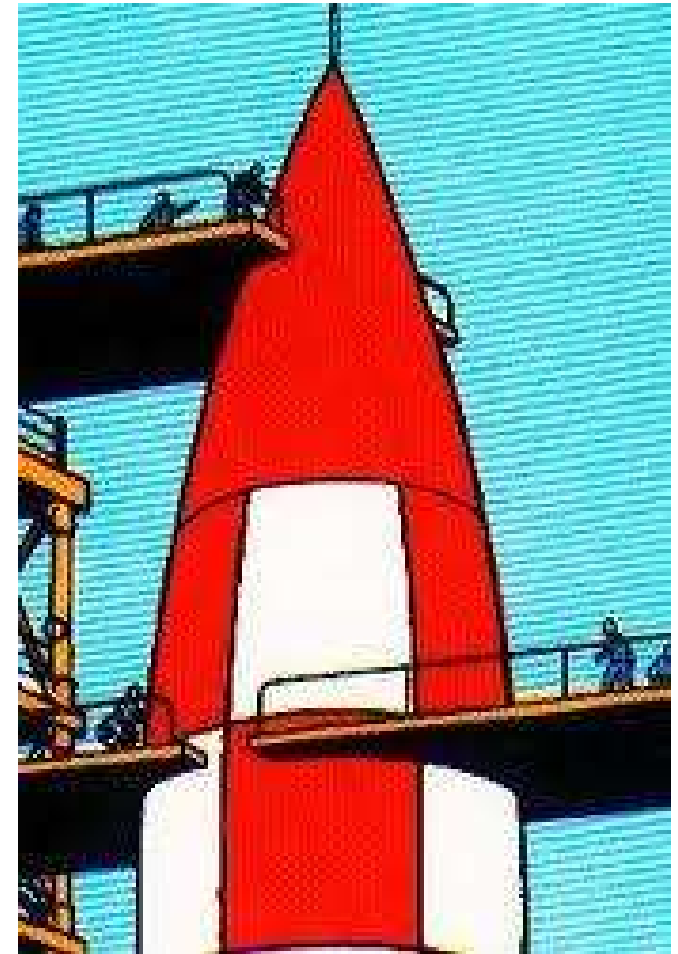
2009



Het belang van ambachtelijke
eigenwaarde, beroepstrots en
beroepseer

Drietrapsraket van zelfrespect

1. Eigenwaarde
2. Beroepstrots
3. Beroepseer



De drietrapsraket laat zien hoe de **intrinsieke motivatie** van ambtelijke professionals zo effectief mogelijk gevoed kan worden:

1. door hen de ruimte te geven hun ambachtelijkheid in de praktijk te brengen, zich lerend en creatief op te stellen en zich te blijven ontwikkelen;
2. door een omgeving te scheppen waarin ambtenaren openlijk trots kunnen zijn op wat ze tot stand hebben gebracht;
3. door ambtenaren te stimuleren om als beroepsgroep gezamenlijk hoge normen vast te stellen waaraan zij willen voldoen en hen de ruimte te geven om daar ook werkelijk aan te kunnen voldoen.

Stellingen	(Helemaal) oneens	Niet eens/niet oneens	(Helemaal) eens
Ik voel mij persoonlijk betrokken bij de publieke sector. (n = 328)	3%	5%	92%
Mijn werk is maatschappelijk relevant. (n = 324)	3%	6%	91%
Ambtenaren moeten een grotere maatschappelijke betrokkenheid hebben dan werknemers buiten de publieke sector. (n = 329)	13%	16%	71%
Ik ben trots op de Nederlandse publieke sector. (n = 330)	17%	26%	57%
Ik schaam mij om op verjaardagen te vertellen dat ik ambtenaar ben. (n = 331)	78%	11%	11%

In hoeverre is onderstaande binnen uw organisatie het geval?	(Helemaal) oneens	Niet eens/niet oneens	(Helemaal) eens
Bewindspersonen benutten de expertise van ambtenaren actief bij het maken van beleid.	37%	32%	31%
Er is een goede infrastructuur om ernstige fouten in de organisatie te kunnen melden.	44%	37%	19%
Bewindspersonen worden op de hoogte gebracht van ernstige fouten binnen de ambtelijke organisatie.	26%	47%	27%
Ambtenaren zorgen dat beleid niet leidt tot disproportionele gevolgen voor burgers.	27%	47%	26%
Bewindspersonen worden uit de wind gehouden, ook als sprake is van ernstige fouten.	14%	37%	49%
Ambtenaren zorgen dat gemaakte fouten in de organisatie niet in de publiciteit komen.	14%	44%	42%

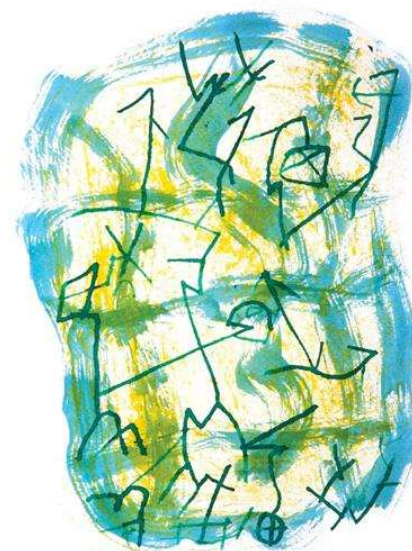
‘In hoeverre ervaart u de ruimte om tegenspraak te bieden aan ...?’

	Helemaal niet/in lage mate	In redelijke mate	In (zeer) hoge mate
Directe collega's (n = 324)	7%	18%	75%
Ambtelijke leidinggevendenden (n = 325)	23%	35%	42%
Bewindspersonen (n = 245)	64%	22%	14%

- De ambtenaar is een normale werknemer.
- De burger is een 'klant'.
- Als loyale politieke medewerker dient de ambtenaar boven alles 'zijn' minister of staatssecretaris 'uit de wind te houden'.
- De positieve kernwaarden en gedragsnormen voor goed ambtenaarschap zijn nergens verbindend in een statuut of code vastgelegd.
- Het recht van de ambtenaar om integer werk te kunnen verrichten, ook als dat ambtelijke meerderen of politieke bestuurders niet goed uitkomt, is nergens juridisch uitgewerkt.
- Er bestaat geen gemeenschappelijke opleiding en vorming van rijksambtenaren.

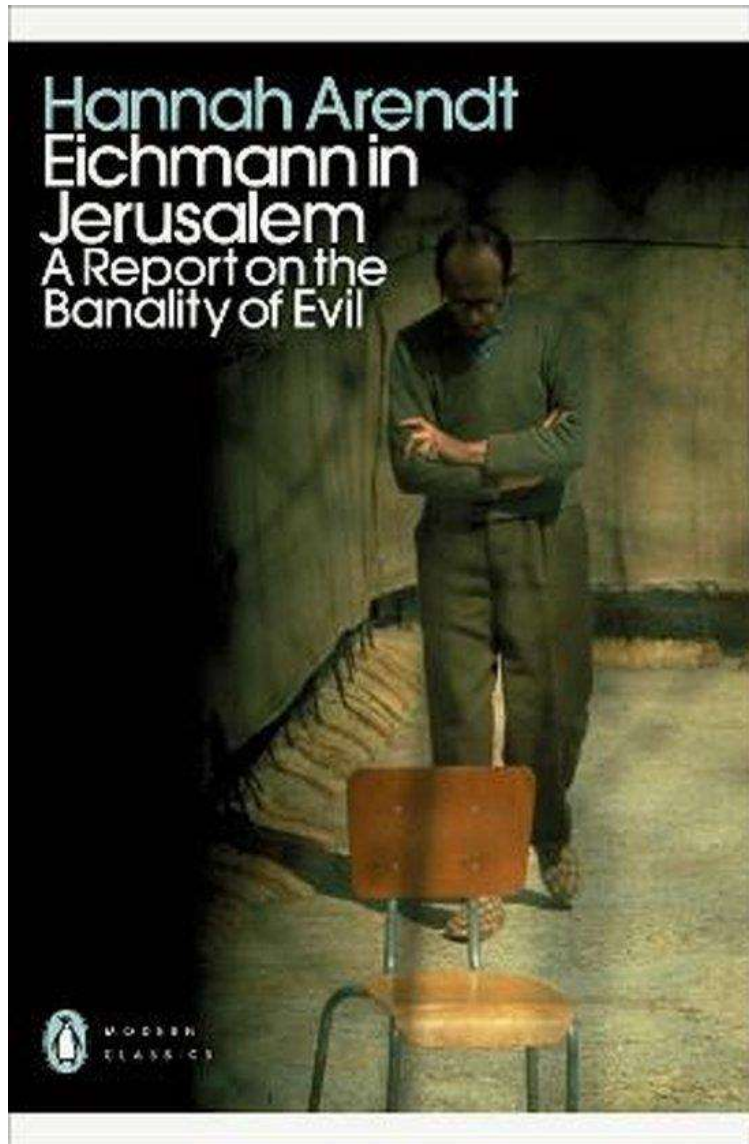
HET RECHT OP AMBTELIJK VAKMANSCHAP

Stichting Beroepseer



HET RECHT OP
AMBTELIJK
VAKMANSCHAP

Stichting Beroepseer



“de essentie van een totalitair bestuur, en misschien wel de aard van elke bureaucratie, is dat het van mensen functionarissen maakt, en simpele radertjes in de administratieve machinerie, en hen daarmee dus van hun menselijkheid berooft”. Arendt (1963/1964, Eichmann in Jerusalem (New York, NY: The Viking Press), p. 289).

A REPORTER AT LARGE FEBRUARY 23, 1963 ISSUE

EICHMANN IN JERUSALEM—II

What Adolf Eichmann saw—and the question of his conscience.

By Hannah Arendt

February 16, 1963



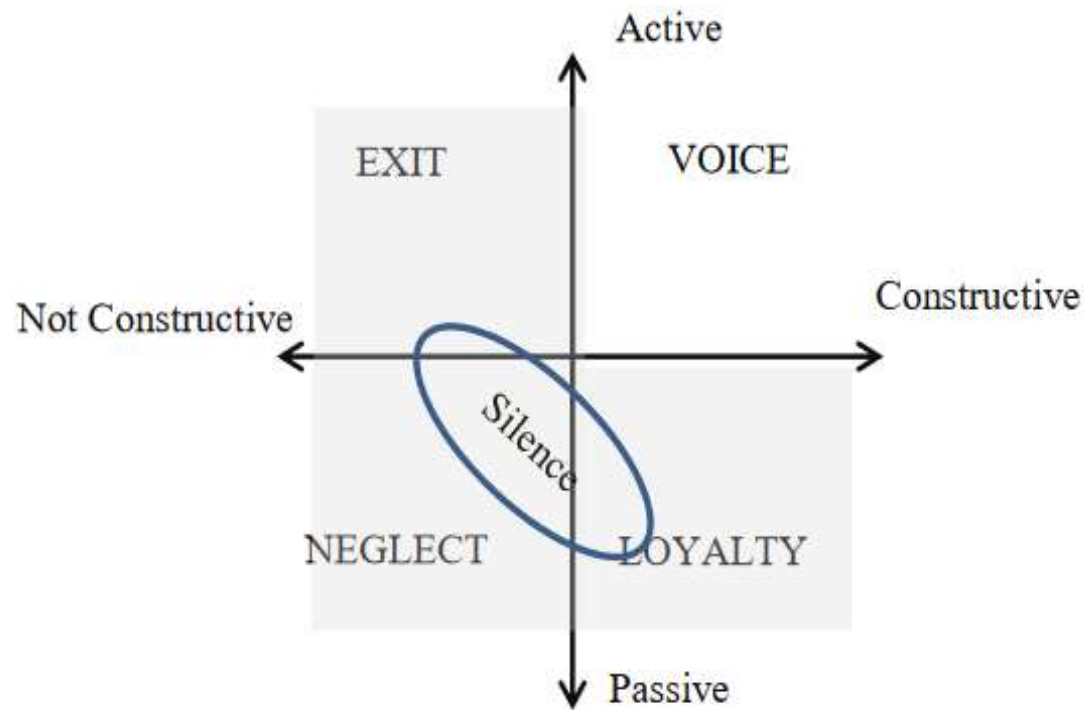
“En ik zou nu willen zeggen dat functioneren de werkelijke perversiteit van handelen is; (...) dat alles wat in handelen is, ook in het samen handelen – namelijk: we overleggen samen, we komen tot bepaalde beslissingen, we nemen verantwoordelijkheid, we denken na over wat we doen – (dat) dit alles is uitgeschakeld in het functioneren. Hier is sprake van pure leegheid.” Over Eichmann: “Hij was de typische functionaris. En een functionaris, als hij echt niets anders is dan een functionaris, is echt een zeer gevaarlijke heerschappij.”

Arendt (1964) in Ludz & Wild 2011
Hannah Arendt, Joachim Fest: Eichmann
war von empörender Dummheit
(München: Piper Verlag GmbH). (2011, p.
39).

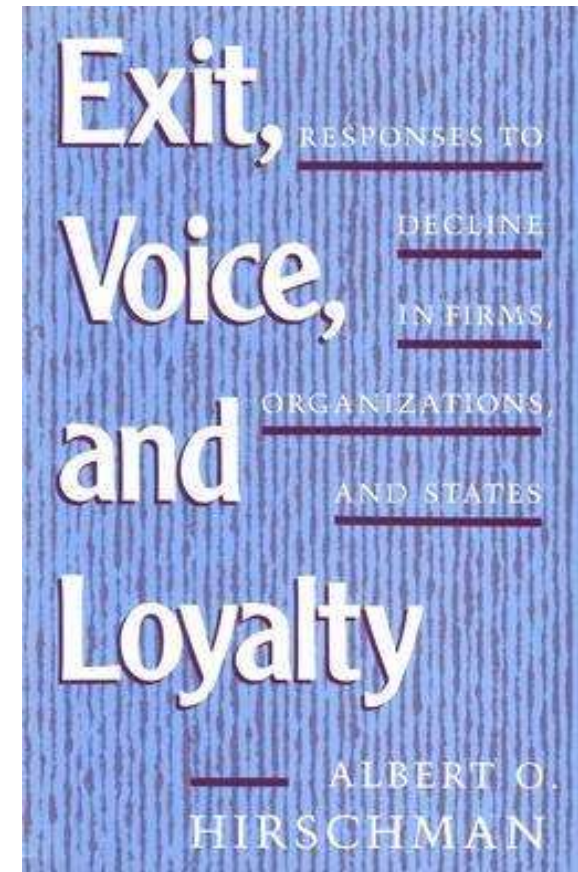
‘Wij pleiten wij er al jaren voor om mensen die voor de overheid werken meer professionele ruimte te bieden. Dat wil zeggen: geef hun de ruimte om het vak dat zij beheersen op de manier toe te passen die in hun ogen goed is. Gun ze hun **beroepseer**. En accepteer het als ze tegen hun meerdere zeggen: nee, dat ga ik niet doen, daar ga ik niet aan meewerken, want anders zou ik mensen onnodig schade berokkenen.’

‘Een ambtenaar moet kunnen zeggen: ik verdom het. Ook al is het honderd keer de wet.’





[Knoll e.a. 2016]



800 ambtenaren ondertekenen brandbrief vanwege klimaatbeleid Amsterdam

Meer dan 800 Amsterdamse ambtenaren hebben een brandbrief ondertekend waarin ze stellen zich niet meer te kunnen verenigen met het klimaatbeleid van de gemeente. De ambitie moet verder reiken, de uitvoering is niet goed genoeg en er wordt te weinig prioriteit aan gegeven.

Tim Wagemakers en **David Hielkema** 31 oktober 2022, 16:30



Amsterdam is bezig met windmolens plaatsen, maar dit proces loopt al jaren stroef. BEELD JORIS VAN GENNIP

ruimte en milieu / nieuws

Volgens brandbrief ontbreekt urgentie in klimaatbeleid Amsterdam

Begin deze week kwam een brandbrief naar buiten van Amsterdamse ambtenaren: ze staan niet achter het klimaatbeleid van de stad.

[Jurgen Tiekstra](#) 02 november 2022



- Shutterstock

Vacatures

Privacy Officer

Publiek Netwerk in
Leiden

Auditor AO / IB

Loodswezen via Ge

Senior Adviseur Po

JS Consultancy

Algemeen Directe

NAK via Galan Groe

Strategisch Advise

Publiek Netwerk in c



Activist is de ambtenaar maar in zijn eigen tijd



nrc.nl

Opinie | Activist is de ambtenaar maar in zijn eigen tijd

Ambtenarij: Bestuurders moeten er zeker van zijn dat adviezen niet worden gestuurd door de toevallige opvatting van ambtenaren, ...

De ambtenaar die activist wordt: Ja graag



nrc.nl

Opinie | De ambtenaar die activist wordt: ja graag

Overheid: Hou niet krampachtig vast aan het ideaal van de ambtenaar als neutrale beleidsuitvoerder, betoogt Gijs Diercks. Deze tijd vraagt ...

‘Activistische ambtenaar’ sloopt de democratie

Ambtenaren die zich slechts door hun morele kompas laten leiden, dwarsbomen de werking van de lokale democratie. Vindt Friso de Zeeuw.

Friso de Zeeuw 10 maart 2023

‘Ik doe of de wethouder zijn zin krijgt, onderwijs doen we hele andere dingen! Dat is leiderschap!’.




**Gemeente
Amsterdam**



De Amsterdamse Ambtseed

De
gerechtigheid dienen



Ik beloof als ambtenaar plechtig het volgende:

Ik zal de gerechtigheid dienen.

Ik zal trouw zijn aan de grondwet en de overige wetten van het rijk.

Ik zal mij inzetten voor de rechten en het welzijn van alle burgers van Amsterdam.

Ik zal onpartijdig handelen en de democratische beginselen en procedures respecteren.

Ik ben loyaal ten opzichte van de bestuursorganen van de stad en het door hen vastgestelde beleid.

Ik zal van de overheidsmacht die mij is toevertrouwd geen misbruik maken.

Ik zal zorgvuldig omgaan met informatie.

Ik zal de geloofwaardigheid van het ambt niet schaden.

Ik zal het vertrouwen, dat de burger in mij mag stellen, niet beschamen.

Ik zal mij een zelfstandig oordeel vormen over de morele juistheid van mijn handelen.

Dat verklaar en beloof ik.

- 'Als ambtenaar hebben we bovendien een ambtseed afgelegd. We moeten er zijn voor de Amsterdammer. Ook hebben we beloftes gedaan over hoe om te gaan met situaties waarin onze integriteit en geloofwaardigheid als ambtenaar in het geding zijn. Daarom is het noodzakelijk dat we ons nu luid en duidelijk uitspreken naar onze ambtelijke leiding: Wij kunnen ons niet meer verenigen met het klimaatbeleid, de uitvoering daarvan en de prioriteit die de gemeente Amsterdam eraan geeft, omdat dit geen recht doet aan wat Amsterdamse burgers van hun bestuur mogen verlangen. Wij roepen jullie dan ook op om direct de enorme gaten te dichten die nu nog zitten tussen de bestuurlijke ambitie, daadwerkelijke resultaten en de fysieke werkelijkheid'.
- 'Ook de gemeente Amsterdam neemt niet de maatregelen die noodzakelijk zijn om een leefbare toekomst in deze stad veilig te stellen. In het nieuwe coalitieakkoord staat een doel van 60% reductie van de CO₂-uitstoot in 2030 (ten opzichte van 1990). Dat lijkt veel, maar is onvoldoende om onder de kritische grens van 1,5 graad opwarming te blijven. Een veel lager tussendoel, van 5% reductie in 2025, blijken we niet eens te halen. Volgens de laatste gemeentelijke klimaatrapportage koersen we op een reductie van slechts 2% in 2025'.

Vivek Murty (biochemie, medicijnen), in 2014 hoogste ambtenaar van het ministerie van Volksgezondheid in de Obama-administratie, nam ontslag enkele maanden na aantreden Trump:

“Ik wilde de regering niet naar de mond praten en daarbij de waarheid geweld aan doen.”

“Als ambtenaar ligt je loyaliteit bij de waarheid en bij de Amerikaanse bevolking”



Ambtenaar IND neemt ontslag vanwege maatregel over gezinshereniging: 'Beleid is niet op basis van wettelijke grond'

12-01-2023 17:02 | Politiek





Voor de parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag doet ambtenaar Sandra Palmen-Schlangen verslag van het memo waarin ze vergeefs waarschuwde voor 'laakbaar handelen' van de Belastingdienst. © ANP/Bart Maat

ANALYSE - 4 OKTOBER 2022 - ⌚ 9 MIN

Ambtenaren moeten stoppen hun minister uit de wind te houden



HANS WILMINK



Ad Bos BOUWFRAUDE

Onthulde tussen 1999 en 2001 de schaduwboekhouding van bouwbedrijf Koop Tjuchem. Het leidde tot de parlementaire enquête naar corruptie in de bouwwereld. Bos bleef berooid achter en woonde noodgedwongen jarenlang in een caravan. Na eindeloos juridisch getouwtrek kreeg hij in 2009 een schadevergoeding van de Staat. De hoogte daarvan is nooit bekendgemaakt.

Fred Spijkers LANDMIJN

Kaarte een ondeugdelijk type landmijn aan, waarmee dodelijke ongelukken waren gebeurd. Spijkers beschikte in de jaren '80 letterlijk over explosieve informatie, waar het ministerie van Defensie niet op zat te wachten. Met een vervalst psychiatrisch rapport werd getracht hem gek te laten verklaren. Pas na jaren werd hij gerehabiliteerd. De bewijsstukken waarover hij beschikte, zijn tot 2026 geheim verklaard.

Paul Schaap KERNREACTOR

Publiceerde in 2001 een zwartboek waarin hij veiligheidsrisico's van de kernreactor in Putten aan het licht bracht. Dat bracht hem veel goodwill bij het Nederlandse publiek, maar kostte hem wel zijn baan als operator bij de kernreactor. Hoewel zijn geldelijk verlies veel hoger was dan de 200.000 euro vergoeding die hij in 2008 ontving van de overheid, zei hij er toch blij mee te zijn.

Paul van Buitenen

FRAUDE BRUSSEL

Trok als Europees ambtenaar aan de bel over fraude binnen de Europese Commissie. Er werd alles aan gedaan om hem klein te krijgen, maar met steun van de pers haalde hij uiteindelijk zijn gelijk. In 1999 trad de voltallige Europese Commissie af. Van Buitenen kwam later terug als Europarlementariër.

'Met pek en veren het stadhuis uit'

Woedende Haagse fracties: ambtenaar opgepakt bij actie Extinction Rebellion

Door **MARIEKE VAN ESSEN**
21 feb. 2023 in BINNENLAND



Lees voor ▶

RIJSWIJK/DEN HAAG - Klimaatadviseur bij de gemeente Den Haag Sam Schwencke is gearresteerd omdat ze zich maandagmiddag als activiste voor het VVD-partijkantoor in de hofstad had vastgeketend aan het wegdek. Schwencke (23), tevens GL-raadslid in Rijswijk, deed mee aan een actie van Extinction Rebellion. Diverse fracties in Den Haag zijn woedend. „Dit past totaal niet bij de functie van ambtenaar”, zegt Lotte van Basten Batenburg namens de VVD.



Boosheid over ambtenaar die meedoet aan illegale de- monstratie: 'Reden voor ont- slag'

21 februari, 20:00 • 5 minuten leestijd



Klimaatactivisten op de Mauritskade in Den Haag
© Regio 15



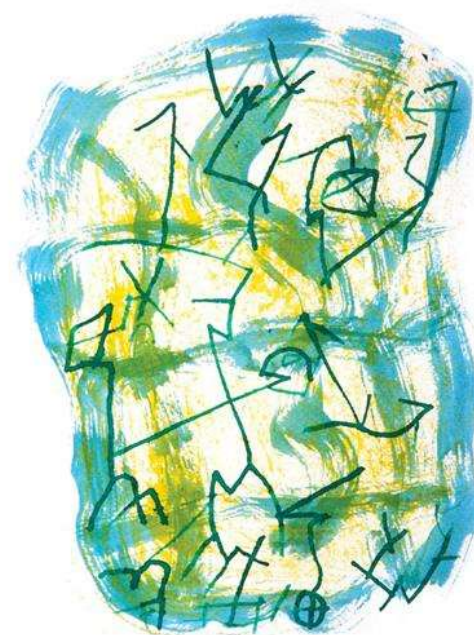


5. De betere ambtenaar?

Nu te veel eenzijdige loyaliteit: richting politiek.

Nodig is het **besef en doordenken** van een **viervoudig** recht

1. **Burgers:** machtsuitoefening overheid vereist zorgvuldigheid richting burgers
2. **Volksvertegenwoordigers:** controlerende functie parlement vergt juiste informatie en openheid over publieke afwegingen
3. **Bestuurders:** goed bestuur vergt vakkundige beleidsadviseurs, uitvoerders en toezichthouders
4. **Ambtenaren:** vakkundige prestaties van ambtenaren vergt ruimte voor intrinsieke motivatie en onafhankelijk oordeel.



HET RECHT OP AMBTELIJK VAKMANSCHAP

Stichting Beroepseer

HET RECHT OP
AMBTELIJK
VAKMANSCHAP

Stichting Beroepseer

Kabinet-Rutte III is midden januari 2021 afgetreden op grond van het rapport *Ongekend onrecht* van de Parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (Parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag, 17 december 2020).



Kabinet-Rutte III treedt af



VICTOR PAK

15 januari 2021 | Leestijd: 3 minuten



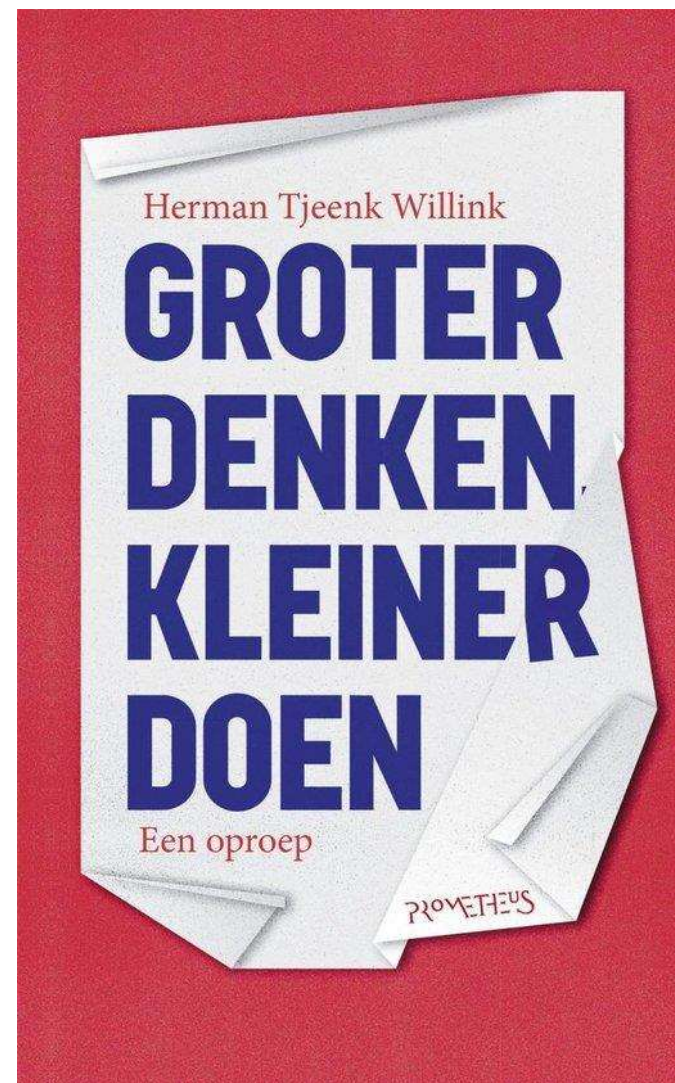
Mark Rutte Voorafgaand Aan De Ministerraad. Foto: ANP

‘De rol van ambtenaren is om te adviseren en handelen vanuit hun professioneel vakmanschap. Het kabinet beslist en draagt daarvoor ook de gehele verantwoordelijkheid. De norm is dat ambtenaren werken op basis van openheid en verantwoording. Dat ze kunnen omgaan met tegenspraak en direct contact met burgers. Dat ze effectief samenwerken over (organisatie)grenzen heen. En dat hun daarbij de maatschappelijke opgave helder voor ogen staat. Dat betekent niet alleen iets voor de kennis en vaardigheden van individuele ambtenaren, maar ook voor de samenstelling van teams, de manier van aansturing door leidinggevend en de organisatorische randvoorwaarden. Dit vraagt van iedereen een bepaalde mate van realiteitsbesef dat cultuurverandering blijvende aandacht en tijd kost.’

(De minister-president, Minister van Algemene Zaken, Namens het Kabinet, **Mark Rutte**, 15 januari 2021, **de brief over het rapport Parlementaire Onderzoekscommissie Kinderopvangtoeslag**, 2020)



Onmiddellijk na haar val heeft de demissionaire regering een aantal opvallende reacties op belangrijke rapporten aan de Tweede Kamer gestuurd: de reactie op het POK-rapport (De minister-president, Minister van Algemene Zaken, Namens het Kabinet, Mark Rutte, 15 januari 2021), maar vooral de tot nu toe veel minder opgemerkte kabinetsbrief over de twee rapporten *Werk aan Uitvoering* van de consultancy-tak van de topambtenaren van de Algemene Bestuursdienst (ABDTOPConsult, 5 februari 2020; ABDTOPConsult, 3 juli 2020; de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, W. Koolmees, 11 september 2020). Deze rapporten en de reactie daarop tonen dat zowel de rijks-topambtenaren als het kabinet lessen over het belang van ambtelijk vakmanschap hebben proberen te trekken. De belangrijkste les is samen te vatten met een hoofdstuktitel uit het manifest *Groter denken, kleiner doen* van Tjeenk Willink: 'De kwaliteit van de uitvoering bepaalt de geloofwaardigheid van de overheid' (Tjeenk Willink, 2018, p. 67).



Art. 6 lid 1 Ambtenarenwet

De ambtenaar is gehouden de bij of krachtens de wet op hem rustende en uit zijn functie voortvloeiende *verplichtingen* te vervullen en zich ook overigens te gedragen *zoals een goed ambtenaar betaamt*.

Bundesbeamtengesetz (BBG), § 60 Grundpflichten

‘Ambtenaren *dienen het gehele volk*, niet één partij.

Ze moeten hun taken en opdrachten *onpartijdig en rechtvaardig* uitvoeren en hun ambt zo invulling geven dat het *in het algemeen belang* is’

Ambtseed



Er is inmiddels ook een nieuwe ambtseed in aantocht. In een brief van 20 januari 2023 aan de Tweede Kamer heeft minister Bruins Slot van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) de tekst van de nieuwe ambtseed voor rijksambtenaren aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal gestuurd (De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Hanke Bruins Slot, 20 januari 2023). Deze zal naar verwachting per 1 januari 2024 van kracht worden.

De meest normatieve frase in het tweede deel van de huidige eed is nogal vaag en te weinig normatief. Deze luidt: 'Ik zweer/beloof dat ik mij zal gedragen zoals een goed ambtenaar betaamt, dat ik zorgvuldig, onkreukbaar en betrouwbaar zal zijn en dat ik niets zal doen dat het aanzien van het ambt zal schaden.'

Ik zweer/beloof de Koning en de Grondwet trouw te zijn en Nederland als goed ambtenaar te dienen. Dat betekent:

- Ik werk in het algemeen belang voor onze samenleving en zet mij daar volledig voor in.
- Ik werk integer en behandel iedereen rechtvaardig, gelijkwaardig en met respect.
- Ik ga zorgvuldig om met informatie. Ik draag bij aan een open overheid en weet ook dat ik vertrouwelijke informatie geheim moet houden.
- Ik gedraag mij volgens onze wetten, het recht en de gedragsregels die verder voor mij gelden.'

De toelichting in Bijlage 1 bij de eed is interessant. Daarin staat onder andere: 'Het democratisch en rechtsstatelijk besef is een kernonderdeel van ons ambtelijk vakmanschap.'

Zeven basisprincipes en waarden ter inspiratie:



Gids: 7 principes en 21 waarden

- 1. Principe:** *werken vanuit vertrouwen*
Waarden: open, inclusief en integer
- 2. Principe:** *werken vanuit de opgave*
Waarden: (grenzeloos) samenwerkend en mensgericht
- 3. Principe:** *Werken vanuit dienstbaarheid*
Waarden: behoorlijk, toegankelijk, dienstverlenend
- 4. Principe:** *Werken vanuit legitimiteit*
Waarden: rechtmatig en rechtvaardig
- 5. Principe:** *Werken vanuit verantwoordelijkheid*
Waarden: doelgericht, doelmatig en aanspreekbaar
- 6. Principe:** *werken vanuit verantwoording*
Waarden: navolgbaar en transparant
- 7. Principe:** *Werken vanuit professionaliteit*
Waarden: vakkundig, kritisch en verbeteringsgericht





Dialoog en Ethiek is in 2021 opgericht naar aanleiding van de toeslagenaffaire. Deze kerngroep verzorgt dialogen op verzoek, over praktische kwesties en ethische vragen die spelen op de werkvloer. Het zijn de vragen waar het team doorgaans weinig tijd voor heeft en niet goed uitkomt. We doen dat binnen de gehele rijksoverheid, van toezicht tot uitvoering, van kennis tot beleid. [Met dit werk wil Dialoog en Ethiek het ethisch vermogen van rijksambtenaren versterken.](#)



Grenzeloos Samenwerken

- › [De Gids Ambtelijk Vakmanschap](#)
- › [Hannah Arendt Podium](#)
- › [Leeractiviteiten van de Netwerkacademie](#)
- › [Contact](#)



Beeld: ©Mediabank Rijksoverheid

● Ambtelijk Vakmanschap

We zijn ons bewust van de impact die we hebben op mens en maatschappij. De gids Ambtelijk Vakmanschap legitimeert ons handelen.

● Dialoog & Ethiek

We willen het goede gesprek over de goede vragen voeren, zodat we een betrouwbare overheid kunnen zijn en altijd de maatschappelijke bedoeling voor ogen houden.

● Netwerkacademie

De Netwerkacademie Grenzeloos Samenwerken biedt leeractiviteiten om de beweging naar grenzeloos samenwerken te versnellen.

● Opgavegericht Werken

We werken samen met alle betrokken partijen aan maatschappelijke vraagstukken.

● Beelden van Goed Werk

In je werk kunnen er situaties voorkomen waarbij het spannend wordt. Hoe doe je het goede? Daarbij helpt 'Beelden van Goed Werk'.

● Actueel

Bekijk hier onze agenda, weblogs, nieuwsberichten en (leer)activiteiten waar je je voor kunt inschrijven.



Loyale Tegenspraak

Wat hebben we al gedaan?

Welkom bij het project Loyale Tegenspraak!

"Geen onrechtvaardige dingen te doen, dát is waar mij alles aan gelegen is." (Socrates)

Steeds vaker hoor je in het nieuws dat er zaken bij de Rijksoverheid niet goed lopen. Ambtenaren vangen vaak al eerder signalen op en willen dit graag kenbaar maken. Ze zijn trots op de rijksdienst en loyaal aan hun werk. Maar ze zien dingen echt verkeerd gaan, met (grote) gevolgen voor de burgers en de rijksdienst. Het blijkt in de praktijk vaak moeilijk om dit aan de orde te stellen. Bij wie moet je zijn en wat gebeurt er daarna?

In het project Loyale Tegenspraak onderzoekt het A+O fonds Rijk hoe de ruimte voor loyale tegenspraak binnen de Rijksoverheid kan worden vergroot, zodat de oprechte stem makkelijker geuit en beter gehoord kan worden.

We zullen dit doen langs drie lijnen: Verhalen en ervaringen, interventies en kennishuis.



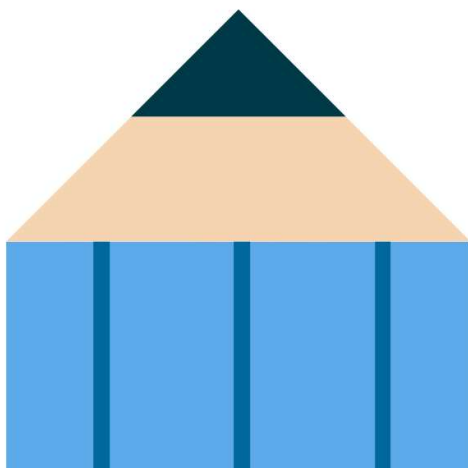
Staat van de Uitvoering

1. Toekomstbestendige dienstverlening
2. Versnelling digitale agenda
3. Begrijpelijke en uitvoerbare wetgeving
4. Intensivering van samenwerking en verbeteren ambtelijke sturing(sdriehoek)
5. Vergroten van de statuur en aantrekkelijkheid van de uitvoering
6. Rol van de politiek

De Staat van de Uitvoering is bedoeld om slepende problematiek in de beleidsuitvoering aan het daglicht te brengen. Voorbij de waan van de dag.

Het is een jaarlijkse monitor voor de stand van zaken in de uitvoeringspraktijk die een rijksbreed en trendmatig beeld moet schetsen.

Stand van de uitvoering



Standen van de Uitvoering

Er zijn 38 organisaties die deelnemen aan de Staat van de Uitvoering in 2022. Op verzoek hebben we onderstaand overzicht uitgebreid met alle tot nu toe gepubliceerde Standen van de uitvoering. Ook als die buiten de scope van de Staat vallen.

[SVB \(DECEMBER 2021\)](#) ↗

[SVB \(KAMERBRIEF JULI 2021\)](#) ↗

[SVB \(2020\)](#) ↗

[SVB \(2019\)](#) ↗

[UITVOERINGSINSTITUUT WERKNEMERSVERZEKERINGEN \(UWV\)](#) ↗

[UWV \(DECEMBER 2021\)](#) ↗

[UWV \(KAMERBRIEF JULI 2021\)](#) ↗

[UWV \(2020\)](#) ↗

[UWV \(2019\)](#) ↗

[VERENIGING NEDERLANDSE GEMEENTEN \(VNG\)](#) ↗



Rhodia Maas · 2nd
Directeur generaal IND
18h · 🌐

 **Connect**

In onze [#standvandeuitvoering](#) leggen we uit waarom mensen die een aanvraag hebben ingediend bij de **Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND)** te lang moeten wachten op een beslissing. En ook wat we daar zelf aan kunnen doen en wat we van anderen nodig hebben.

<https://lnkd.in/eXpNHU7e>

[See translation](#)



IND worstelt met 'buikpijnzaken': werk wordt steeds moeilijker
Vorig jaar hebben ruim 35.800 mensen in Nederland een eerste asielvraag ingediend. Dat is 44 procent meer dan in 2021 en het hoogste aantal sinds 2015. Toen ging het om ruim 43.000 mensen. Syrische vluchtelingen vormen de grootste groep asielzoekers, meldt het Centraal Bureau voor de Statistiek op basis van cijfers van de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND).

Amsterdamse vluchtelingen kraakt onder werkdruk en waarschuwt voor nog langere wachttijden
Amsterdamse vluchtelingen kraakt onder werkdruk en waarschuwt voor nog langere wachttijden.

De IND komt opdagen bij
De IND komt opdagen bij.

CBS: 35.500 eerste asiel aanvragen in 2022, grootste aantal sinds 2015
Vorig jaar hebben ruim 35.800 mensen in Nederland een eerste asielvraag ingediend. Dat is 44 procent meer dan in 2021 en het hoogste aantal sinds 2015. Toen ging het om ruim 43.000 mensen. Syrische vluchtelingen vormen de grootste groep asielzoekers, meldt het Centraal Bureau voor de Statistiek op basis van cijfers van de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND).

Nog vier hongerstakingen in noodopvang Vlissingen
Vier asielzoekers in de Vlissingse noodopvang zetten hun hongerstaking voort. Zij protesteerden tegen de lange wachttijd voor het in behandeling nemen van hun aanvragen.

Er wordt soms pittig gesproken over de IND, in de media, op social media.

1:12



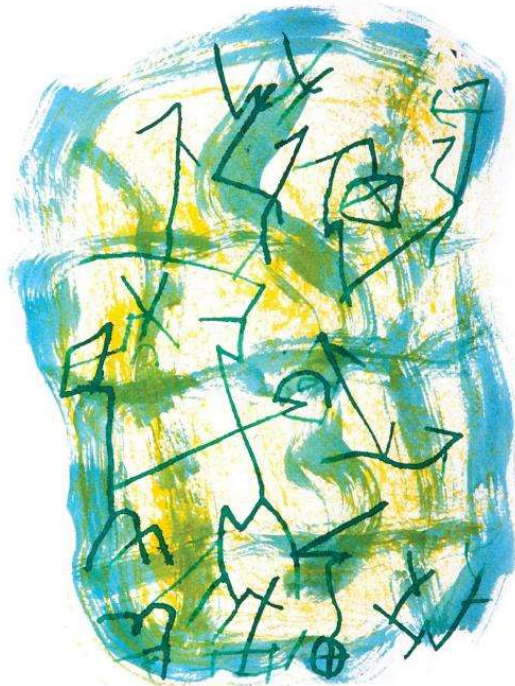


6. Aanbevelingen Het recht op ambtelijk vakmanschap

Het recht op ambtelijk vakmanschap

HET RECHT OP AMBTELIJK VAKMANSCHAP

Stichting Beroepseer



HET RECHT OP
AMBTELIJK
VAKMANSCHAP

Stichting Beroepseer



Oktober 2022

Welke voorzieningen zijn er nodig om ambtelijk vakmanschap in de praktijk te ontwikkelen en beschermen?

De vormgeving van de **normatieve identiteit** van de ambtenaar kan en mag niet langer kan en mag worden overgelaten aan

- toevallige individuele geweten van de ambtenaar,
- de mate van *public service motivation* die hij/zij voelt
- de opleiding die hij toevallig heeft genoten.

Die identiteit moet **collectief bewuster** worden ontwikkeld, geleerd, gedeeld en onderhouden.

De aanbevelingen op een rij

1. Om ambtelijk vakmanschap duurzaam te ontwikkelen moeten rijksambtenaren zich als 'professionele professional' opstellen.
2. Introduceer een gemeenschappelijk referentiekader voor ambtelijk vakmanschap binnen de Rijksoverheid.
 - 2.1 Er is een integraal integriteitssysteem voor ambtenaren nodig
 - 2.2 Maak de Ambtenarenwet normatiever, toegankelijker en aansprekender
 - 2.3 Stel een ambtelijke code in
 - 2.4 Leg in de code ten minste de vier volgende ambtelijke kernwaarden vast: onafhankelijkheid/onpartijdigheid, rechtvaardigheid, responsiviteit en verantwoordingsbereidheid
 - 2.5 Pas de ambtseed aan in samenhang met de code
 - 2.6 Geef beroepsverenigingen van ambtenaren een belangrijke rol bij het vormen en bewaken van de beroepsidentiteit
 - 2.7 Introduceer tuchtrecht voor ambtenaren: niet om te straffen maar om te leren

3. Creëer veilige ambtelijke organisaties.
4. Introduceer een gemeenschappelijke opleiding waarin elke rijksambtenaar – actief in beleid, uitvoering en toezicht – wordt getraind in ambtelijk vakmanschap.
5. Transparantie is een plicht. Maak van actieve openbaarmaking de norm en doorbreek de cultuur van afschermen en verdedigen.
6. Geef de uitvoering het recht om in het openbaar het kabinet en de Tweede Kamer te laten weten hoe de uitvoering van wetgeving verloopt en wat er nodig is voor ambtelijk vakmanschap.
7. Beleid, uitvoering en toezicht richten zich samen op structureel leren en verbeteren.
8. De algemene beginselen van behoorlijk bestuur moeten boven in de gereedschapskist van rijksambtenaren komen te liggen.