



Algemene Bestuursdienst  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties



'Het hoofd koel houden is belangrijk bij deze grillige gebeurtenissen.'  
Focco Vijselaar en de eurocrisis  
(pagina 4)

# ABD

## 4 ELKE DAG EUROCRISIS

De eurocrisis heeft grote impact op het dagelijks werk van ABD-managers

## 6 BANKPRESIDENT KLAAS KNOT

De nieuwe president van de Nederlandsche Bank voelt zich thuis

## 8 GEBORTE VAN EEN DIRECTIE

'Samen legden we de puzzel die leidde tot KIS'

**BLAD**  
**Nº6**  
DECEMBER 2011

**+  
AGENDA**  
Startbijeenkomst ABD  
Kandidatenprogramma

VERDER: ABD RECENSIE PAG. 7 Benaeming van Simon Sibma  
TOPTRANSFER PAG. 11 De overstap van Willem Zwolve naar de Dienst ICT  
Uitvoering  
OPENHARTIG PAG. 13 Miriam Barendse: 'De andere wereld is altijd latent aanwezig'

**WIEZIT  
WAAR?**

Overzicht van de laatste benoemingen

10+12



## de KOFFER

Wat gaat er dit weekeinde aan werkzaken mee in de pilotenkoffer? En hoeveel weegt ie?

Deze keer: de bruinleren aktetas (merk The Bridge) van **Niels Obbink**, directeur Inlichtingen- en Opsporingsdienst (IOD) bij de nieuwe (straks Nederlandse) Voedsel- en Warenautoriteit.

### Een dikke tas dit weekeinde?

Ik heb nu een tijdje deze grotere tas. Door Het Nieuwe Werken zonder vaste werkplek sleep ik meer papier heen en weer, omdat ik op kantoor alleen wat spullen kwijt kan in een locker. Iedere vrijdag gaat er een pakje papier mee. Op maandag heb ik 's ochtends altijd overleg met het eigen MT, in de middag gevolgd door de vergadering met de directieraad van de nVWA, onder leiding van de inspecteur-generaal.

### Lees je alles?

Ja, maar meestal lukt het niet om het op vrijdag te lezen, dus doe ik het in het weekeinde. In het MT bespreken we maandag een tactische analyse op een specifiek domein van de nVWA, op zoek naar verdeningen van strafbare feiten. Met zo'n analyse willen we scherper zicht krijgen of, en zo ja waar, vermoedens van crimineel gedrag in een specifieke branche aan de orde zijn. Zo kunnen we onze interventies nog gericht inzetten.

### Op welk moment gaat thuis de tas open?

Wel eens op zaterdagochtend, voor mijn dochters gaan hockeyen. Als dat niet lukt, lees ik de stukken in de loop van de zondag, aan het eind van de middag. Ik zit dan vaak samen met mijn oudste, die nu in de brugklas zit, aan de keukentafel, allebei aan ons 'huiswerk'.

4,4  
kg

TAS (2KG) INHOUD: NOG TE LEZEN STUKKEN VOOR DE DIRECTIERAAD (651 GR.) EN HET MT (200 GR.), OVERIG PAPIERWERK (1,3 KG), VISITEKAARTJES (59 GR.), TELEFOON HTC SNAP (115 GR.), 2 PASJES (RIJKSPAS, 31 GR. + NVWA-PAS, 37 GR.), PAKJE ZAKDOEKJES (20 GR.), 1 PILOT BALPEN (15 GR.), 1 PARKER VAN DE RECHTBANK MIDDELBURG (17 GR.).

## Voor leiderschap is essentieel dat je intern en extern weet te verbinden

**Marja Horstman** (directeur Binnenlandse Veiligheid AIVD): 'Als leidinggevende moet je voortdurend in verbinding zijn met de mensen binnen de organisatie en met de relevante externe omgeving. Ook al heb je de meest prachtige plannen, je moet het samen doen met de mensen binnen en buiten. Dan pas ben je effectief.'

### Gelukkig nieuwjaar

2011 is bijna ten einde. De politici van het jaar, de besten in de media, de sportvrouwen en -mannen zijn gelauwerd en de jaarlijsjes, die trouwens steeds eerder lijken te komen, zijn al haast vergeten. In dit ABD BLAD wordt dan ook niet buitensporig teruggeblikt en vermelden we geen top 10 of 100.

Liever laten we, net als de 5 vorige nummers, u aan het woord. In 2012 dus nog meer werkweken in beeld, nog meer openhartige vragen die we stellen en – het belangrijkste – nog meer verhalen over werk en opdrachten van topmanagers binnen het Rijk en bij de Politie. Blijft boeien.

*André Westra,*  
hoofredacteur



**2,9 HET CIJFER** Uit een onderzoek van hoogleraren Van der Meer en Van den Berg blijkt dat Nederland in vergelijking met de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en Frankrijk verhoudingsgewijs weinig ambtenaren heeft. In Nederland werkt 2,9% van de bevolking voor het openbaar bestuur. In de VS en het VK is dat respectievelijk 3,3 en 4,7%.

BRON: PUBLICATIE STAAT VAN DE AMBTELIJKE DIENST



# KUNST

*in kamer 1.19  
van Villa Hoogerwaard,  
Driebergen*

**Patrica Zorko, waarnemend korpschef KLPD en kwartiermaker landelijke eenheid Nationale Politie**

'Dit beeld, Beschutten Beschermen, gemaakt door Taeke Friso de Jong, staat in de tuin van het politiebureau Woerden, waar ik districtschef was. Bij mijn afscheid kreeg ik een kleinere versie van het beeld voor mijn nieuwe werkkamer. Prettig dat je kunt zien wat het is. Het symboliseert heel sterk waar de politie voor staat: een mens die beschermt, maar die ook zijn kwetsbaarheid laat zien, de transparantie van politiemensen. Beschermen is een van onze hoofdtaken. Daarnaast is het dynamisch, en wij zijn ook volop in beweging! Ik koester het beeldje, neem het altijd met me mee.'

Foto Jurgen Huisiks

## WERKWEEK van Krijn van Beek (48), directeur Strategie, ministerie van VenJ



Voor de WRR-lezing lunchen we met (oud-)medewerkers. Ik mag deze keer een kort verhaal houden over de toekomst.

maandag 28 november  
**14.00 uur**

*Kennismaken met twee mensen van de Algemene Rekenkamer hier bij ons in huis. De Rekenkamer doet onder andere onderzoek naar hoe de verschillende ketens binnen VenJ beter kunnen samenwerken.*

dinsdag 29 november  
**12.00 uur**

*Lezing van Coen Teulings van het CPB over de Euro-*

*crisis, waar ik als discussie-leider optreedt.*

woensdag 30 november  
**hele dag**

*Op mijn vrije dag sinterklaasgedichten schrijven.*

donderdag 1 december  
**12.00 uur**

*Naar de WRR voor de jaarlijkse lecture, dit keer van Dani Rodrik over The Globalization Paradox.*

vrijdag 2 december  
**11.00 uur**

*Bespreking met de redactie van het Observatorium, de internetpagina waar onze directie nieuwe ontwikkelingen meldt. Zo staat er nu een bericht over intelligente robots en de relevantie daarvan voor VenJ.*



# ELKE DAG

## Voor directeur Focco Vijselaar (Financiën) en DG Bertholt Leeftink (EL&I)

### Focco Vijselaar

*Elke week naar Brussel, veel ambtelijk overleg en daarbij het hoofd vooral koel houden. De schulden crisis van de EU bepaalt in grote mate het werk van directeur Focco Vijselaar (Financiën). 'Je moet steeds de grote lijnen in de gaten houden.'*



Ooit begon de directie Buitenlandse Financiële Betrekkingen met een bescheiden Griekenlandteam van zes man. Dat was begin 2010. Inmiddels zijn tientallen collega's bij de directie betrokken bij de eurocrisis. Naast de leiding over de directie BFB speelt directeur Focco Vijselaar een belangrijke rol bij de voorbereidingen van de EU-topoverleggen. Zo coördineert hij het interdepartementale overleg dat de verantwoordelijke bewindspersonen voorziet van informatie. De eurocrisis trekt een flinke wissel op de directie, beaamt de directeur. 'Er wordt door heel veel mensen al heel lang hard gewerkt. 's Avonds doorwerken is voor sommigen standaard en vrijwel elk weekend moet er iets worden gedaan.' Dat geldt ook voor Focco: twee dagen per week is hij in Brussel. En in de avonden en de weekends gaat de laptop open zodra zijn drie jonge kinderen slapen.

#### DYNAMIEK

'Na deze top wordt het vast rustiger.' Het werd de vaste redeneertrant bij Buitenlandse Financiële Betrekkingen. Focco: 'De aankomende eurotop geldt altijd als de top der toppen, daarna moet het minder hectisch worden. Niet dus. Bij mijn start in juli heb ik het team groter



gemaakt om de druk beter te verdelen.' De directeur heeft ruime ervaring in de financiële wereld en werkte onder meer bij De Nederlandsche Bank en de Europese Centrale Bank. Zijn laatste functie was plaatsvervangend directeur bij de directie Markt en Consument bij VWS. 'Thema's als marktwerking in de zorg hebben óók een eigen dynamiek, toch is de hectiek van de eurocrisis anders. Het grootste verschil is dat je als EU-land veel minder de agenda kan bepalen.' Ander verschil is de grilligheid van gebeurtenissen. Niemand kon voorzien dat de Griekse premier eind oktober een referendum zou aankondigen dat een bom legde onder het zojuist bereikte akkoord. 'In die omstandigheden is het belangrijk het hoofd koel te houden en de grote lijnen te bewaken. Dat betekent:

goed analyseren wat het onderliggende probleem is, misschien wel mijn belangrijkste advies voor de bewindspersonen in deze schulden crisis.'

#### SNEL REAGEREN

Focco's taak als directeur is tweeledig. Hij denkt mee over de strategie en tactiek van de minister en thesaurier. Daarnaast houdt hij de medewerkers gemotiveerd en betrokken bij het thema. In tijden van crisis zijn er veel signalen, meningen en belangen die om de aandacht vragen van politici. Het is dan de kunst om vast te houden aan de eigen lijn, iets waar Nederland volgens de directeur goed in slaagt. 'Opereren in een internationale financiële context is voor mij niet nieuw. Maar ik leer veel van het aansturen van een team in deze bijzondere omstandigheden. Je moet zoeken naar een evenwicht tussen directief leiding geven en mensen de ruimte bieden om met creatieve oplossingen te komen. De strategie en tactiek worden bij deze eurocrisis vooral bovenin bepaald, de bewegingsruimte van ambtenaren is gering. Het is de kunst medewerkers gemotiveerd te houden door ze te laten begrijpen in welke context ze werken. Zodat ze toch snel blijven reageren op gebeurtenissen.'

# EUROCRISIS



heeft de eurocrisis grote impact op het dagelijks werk als ABD-manager.

*'We spelen in Brussel bepaald geen ondergeschikte rol'*



Alles wat Brussel besluit, heeft direct gevolgen voor de Nederlandse economie. Dat verklaart waarom ook EL&I de handen vol heeft aan de Europese schuldencrisis. Directeur-generaal Bedrijfsleven en Innovatie Bertholt Leeftink: 'Sinds mei vorig jaar, toen duidelijk werd dat de problemen van Griekenland zich uitbreidden naar andere Europese landen, is EL&I volop betrokken bij de Europese discussie.' Strikt genomen spelen Financiën, Algemene Zaken en Buitenlandse Zaken hierbij een voortrekkersrol. 'Maar omdat de Europese schuldencrisis de economie en het bedrijfsleven in al zijn geledingen raakt, doet ons departement mee aan de standpuntbepaling van Nederland.'

## AUTOMATISME

Bertholt Leeftink en zijn collega's van EL&I dragen bij aan de voorbereiding van het EU-overleg. Dat gebeurt voornamelijk in Den Haag. Bij het laatste topperleg in Brussel maakte hij deel uit van de Nederlandse delegatie die minister-president Rutte ondersteunde. 'Nederland vindt twee zaken belangrijk: budgettaire discipline van de lidstaten en voorkomen dat landen economisch ontsporen. Vooral bij dat laatste onder-

werp zijn onze mensen nauw betrokken. We denken na over hoe we de lidstaten het beste kunnen monitoren om te voorkomen dat ze opnieuw uit de bocht vliegen.' Dat Nederland als één van de 27 lidstaten weinig invloed heeft, vindt hij een verkeerd beeld. 'We spelen hier in Brussel bepaald geen ondergeschikte rol. As we speak neemt men hier in Brussel zaken aan waarvoor wij hebben gepleit. Zo willen we meer automatisme bij het opleggen van sancties. Dat betekent dat EU-landen die de fout in gaan, vrijwel automatisch een boete krijgen opgelegd.'

## ACHTERSTALLIG ONDERHOUD

Bij de ambtelijke ondersteuning probeert Bertholt de bewindslieden vooral technisch zo goed mogelijk te



Bertholt Leeftink

*Bertholt Leeftink (directeur-generaal Bedrijfsleven en Innovatie, EL&I) bemoeit zich vooral met de eurocrisis vanuit Den Haag. 'Als de weg omhoog eenmaal wordt gevonden, kan het snel gaan.'*



adviseren. 'Als dit je politieke wens is, dan zijn dit de mogelijkheden om dat te realiseren.' Om dit advies te kunnen geven, is veel werk achter de schermen nodig. 'Je moet goed weten wat de positie is van andere landen en het krachtenveld goed in beeld brengen. Er wordt veel overlegd op hoog ambtelijk niveau, ook de minister-president zelf is in de aanloop van een top actief. In de week voor de laatste top bezocht hij onder meer Merkel en zijn nieuwe Italiaanse collega Monti.' Is het einde van de eurocrisis al in zicht? De directeur-generaal vindt dat er stappen in de goede richting worden gemaakt. 'Als de weg omhoog eenmaal wordt gevonden, kan het snel gaan.' Dan nog is er 'achterstallig onderhoud'. Bertholt: 'Lidstaten met torenhoge schulden, banken die hun balans niet op orde hebben... Dat zal ongetwijfeld invloed hebben op de economische groei van de komende jaren.' We zullen dus nog even door de zure appel moeten heen bijten. 'Als we de governance van de euro nu goed regelen, staan we straks als Europa sterker in de wereld.' En daarna? 'Dan wordt het weer *business as usual*. Niet meer elke maand onderhandelen in Brussel, maar de afspraken uitvoeren.'

# Klaas Knot heeft de mooiste baan



**Sinds 1 juli dit jaar is Klaas Knot president van De Nederlandsche Bank. Hij was plaatsvervangend thesaurier-generaal en directeur Financiële Markten bij Financiën.**

Twee jaar lang was hij in dienst van de Rijksoverheid. In die periode werkte Klaas Knot, de huidige president van De Nederlandsche Bank (DNB), als directeur Financiële Markten bij het ministerie van Financiën. Hij voelde zich er net zo thuis als bij DNB. Dat is de plek waar hij zo'n 14 jaar in verschillende functies had gewerkt voordat hij overstapte naar 'Den Haag' – met een kleine onderbreking van 1,5 jaar IMF in Washington. Zowel ministerie als centrale bank worden bevolkt door medewerkers die de publieke zaak hoog in het vaandel hebben staan en vaak vergelijkbare macro-economische studies volgden. Die gemeenschappelijke motivatie en achtergrond noemt de bankpresident als verklaring voor het feit dat hij in 2009 meteen aardde aan het Korte Voorhout.

## EERVOL

Een langere carrière bij het Rijk zou misschien logischer zijn geweest, zegt hij. En dat was er misschien ook van gekomen, want Knot maakte onderdeel uit van de ABD-selectieprocedure voor de functie van thesaurier-generaal. Maar toen was daar voorjaar 2011 ineens de vraag of hij president bij DNB wilde worden. Bijzonder eervol vond hij dat. Bovendien is het de mooiste functie die er in Nederland bestaat voor iemand met zijn achtergrond. Dan is het moeilijk 'nee' zeggen. Zeker niet als zoveel mensen uit bestuurlijk Nederland, die betrokken zijn bij de benoeming, het vertrouwen in je uitspreken. Met zijn 44 jaar is Klaas Knot een jeugdige bankpresident. Knot heeft de opmerking over zijn leeftijd intussen vaker gehoord en wil er niet te lang bij stil blijven staan. Hij wijst nog wel op de wat jongere Duitse centralebank-

president, Jens Weidmann, en op minister Jan Kees de Jager en minister-president Mark Rutte, die respectievelijk twee jaar jonger en even oud zijn als hij. Hij ziet al met al een generatiewisseling waar hij zelf ook onderdeel van is. Van bankencrisis naar landencrisis. Sinds zomer 2007 zorgde de misère in de financiële sector voor grote hectiek in de banen van Klaas Knot, die vanuit DNB onder meer betrokken was bij het redden van Fortis. Ook al start hij als bankpresident nu midden in een crisis, zijn vorige functies waren dus ook niet bepaald rustig. Wel een groot verschil is het hebben van de eindverantwoordelijkheid. Dit in tegenstelling tot zijn eerdere meer adviserende rollen. Knot is nu boegbeeld met alle media-aandacht die daarbij hoort. Een aspect van zijn werk dat om een voortdurende alertheid vraagt bij openbare optredens. Zijn woorden worden op een gouden schaal-tje gewogen. Hij vindt het niet moeilijk, wel een kwestie van hard werken.

## EXTREEM GEVAL

Behalve dat hij als president van DNB een rol speelt bij het bedwingen van de huidige crisis, heeft Knot ook intern een grote opgave. DNB staat voor een cultuuromslag naar een strengere toezicht. 'Van analyse naar actie' heet de titel van het plan van aanpak. Bij die cultuuromslag is het geven van het goede voorbeeld essentieel, denkt Knot. Door heel open en daadkrachtig te functioneren. Tegelijk, zo stelt hij vast, kun je een nieuwe manier van werken niet afkondigen. Dat is een zaak van lange adem. Bij DNB valt het plan van aanpak ondertussen in hele goede aarde. Zozeer zelfs dat Knot de organisatie wat aan het afremmen is. DNB staat voor een

genueanceerde benadering en een goede analyse. Dat moet de bank niet verliezen in het streven naar 'meer actie' bij het houden van toezicht.

Knot ging weg bij de rijksoverheid, maar ziet zichzelf daarin als een 'extreem geval', gezien de bijzondere functie waarvoor hij werd gevraagd. Meer in het algemeen vindt hij in- en uitstroom bij organisaties die goed functioneren niet iets om nerveus van te worden. Als relatieve buitenstaander op Financiën kon hij een verfrissende inbreng hebben. Hij werkte zelf bij DNB al aan de publieke zaak, maar juist ook anderen die dat niet doen, zou hij beslist de Rijksoverheid als werkgever aanbevelen. Dan sta je op z'n minst tijdens een deel van je carrière stil bij het idee dat er meer is dan commercie en winst. Dat zou, meent de DNB-voorman, voor veel mensen verrijkend kunnen zijn.

## ABD Recensie

*Recensie van een ABD-dienst of -bijkomst. Dit keer: Simon Sibma over de vacatureprocedure die aan zijn benoeming tot algemeen directeur Centraal Justitieel Incasso Bureau (CJIB) voorafging.*

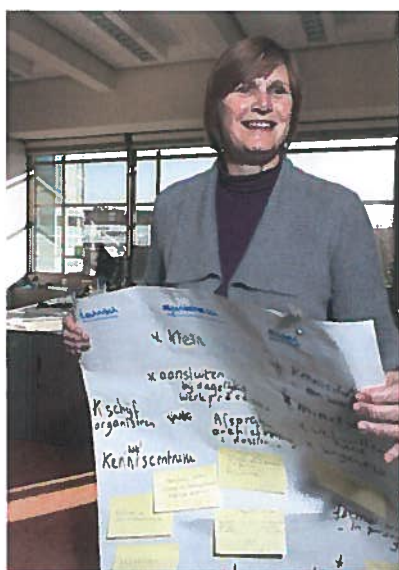
### Vacature

Eind juni dit jaar las ik in de krant dat de directeur van het CJIB wegging. Via een consultant bij de ABD kreeg ik bevestigd dat deze functie vacant was. Mijn profiel matchte goed met de eisen. Ik was toe aan een nieuwe uitdaging, na zes jaar als directeur Belastingtelefoon



## EEN INTERIM-MANAGER BESCHRIJFT HAAR KLUS.

Verandermanager Margreet Meijer was in 2011 tijdelijk programmadirecteur 'Goed Georganiseerd'. Met als opdracht de vormgeving van het nieuwe kerndepartement Veiligheid en Justitie.



**I**k kom graag in organisaties die in beweging zijn. Bij Veiligheid en Justitie moest ik als programmadirecteur 'Goed Georganiseerd' de verschillende onderdelen die in 2010 nog onder Binnenlandse Zaken en Justitie vielen, samensmeden tot één nieuwe organisatie. Dat betekende veel praten, afspraken maken en mensen bij elkaar brengen. Een belangrijke datum was 1 juli. Toen moest voor alle medewerkers vaststaan in welk onderdeel ze aan de slag gingen in het nieuwe bestuursdepartement. Dat is gelukt. Goede communicatie en eigen verantwoordelijkheid van medewerkers vind ik uiterst belangrijk in veranderprocessen. Aan de betrokken leidinggevenden gaven

we daarin zelf het goede voorbeeld door open te zijn. De top bepaalt richting en visie, medewerkers zelf vertalen dit naar hun eigen werk. Tijdens de "Week van V en J" in oktober dit jaar organiseerden we workshops. De deelnemers bespraken hierin hoe ze hun rol in de organisatie invulling konden geven door meer gebruik te maken van elkaars ervaring en expertise. Inmiddels gaat dit steeds beter. Mooi toch hoe medewerkers zich gedreven en met vuur inzetten voor de nieuwe organisatie? Ik kan mijn opdracht zeker tevreden afronden. Als afsluiting houd ik een enquête onder betrokkenen, om te achterhalen in hoeverre de doelen zijn bereikt en of het verandertraject naar tevredenheid is gegaan.'

en lid van het managementteam van de Belastingdienst.

### Solliciteren

Voor de zomervakantie stuurde ik mijn sollicitatiebrief en cv, eind augustus ging ik op gesprek bij Justitie, samen met vier andere kandidaten. Ik kwam goed uit het gesprek en kreeg al snel te horen dat mijn profiel het beste paste bij de functie. In september volgde een assesment bij adviesbureau GITP, waarbij mijn persoonlijkheidsprofiel werd getoetst. Dat bleek in orde, en zo volgden twee gesprekken, met de Benoemingsadviescommissie en de ondernemingsraad. Zij brachten positief advies uit

aan de DG van Veiligheid en Justitie.

### Benoeming

Begin november stonden alle lichten op groen, en halverwege die maand volgde het telefoontje van de DG, ik was erdoor! Na het arbeidsvoorwaardengesprek volgde het formele sluitstuk van de benoemingsprocedure: de goedkeuring van het Centraal Loopbaan Beraad. Ik ben goed te spreken over deze hele benoemingsprocedure, die uiterst zorgvuldig is verlopen. Wat mij aanspreekt is de toetsing of er voldoende politieke en bestuurlijke sensitiviteit aanwezig is. Ik pleit wel voor versnelling van de procedure: het heeft alles bij elkaar een halfjaar geduurd.



# THE MAKING OF... KIS

Samenvoeging van strategiedirecties van VenW en VROM leidde tot de nieuwe directie Kennis, Innovatie en Strategie bij het ministerie van Infrastructuur en Milieu. Directeur Hans Leeflang vertelt over de geboorte van KIS.

*U bent vanaf het begin betrokken bij de vorming van de nieuwe directie KIS. Wat was de aanleiding voor deze samenvoeging van strategiedirecties?*

'Het was een wens die al langer speelde bij de verschillende directies. Beter samenwerken in plaats van elkaar concurreren, en minder verkokerd werken. In de vorige kabinetsperiode spraken Ben Geurts van VROM en ik, toen directeur Strategie bij VenW, regelmatig over integratie van onze beide strategiedirecties. We deden concrete voorstellen aan onze SG's voor een fusie. Toen kregen het signaal dat we voor de muziek uit liepen...'

*Wat maakte dat nu de tijd rijp was?*

'Door de samenvoeging van onderdelen van de beide ministeries, lag een fusie tussen de strategiedirecties voor de hand. Dat is met de komst van KIS een feit, hoewel je, naar mijn smaak niet echt van een fusie kunt spreken. In KIS startten we met een compleet nieuwe ploeg, een kleine directie van acht mensen die heel bewust voor deze post kozen.'

*U werd aangesteld als kwartiermaker, de wegbereider voor deze directie. Wat was uw aanpak?*

'Na mijn benoeming hielden we begin dit jaar, 17 januari, de startbijeenkomst van KIS. Eerste stap was het formuleren van een plan waar deze directie voor moest staan, de zogeheten houtskoolschets. Egon Ariëns ging hiermee aan de slag, terwijl ik op zoek ging naar de juiste mensen voor de directie en de strategie moest bepalen. De ideale KIS-directie was in onze ogen klein, concurreerde niet met de diensten van

het ministerie en zocht verbinding met de directe baas. We wilden snel van start, en streefden naar oplevering van de houtskoolschets voor 1 april. Dat lukte wonderwel.'

*Wat betekende de oprichting van KIS voor de medewerkers van de 'oude' directies?*

'Mijn keuze voor een kleine groep leidde er automatisch toe dat een aantal medewerkers zich moest bezinnen op de toekomst. Dat was letterlijk mijn vraag aan de grote groep beleidsmakers van beide ministeries: denk na over je toekomst. Waar wil jij na de zomer van 2011 je baan vinden? Ik bepaal niet of vraag je niet of jij wilt blijven of weg wil. Die gesprekken heb ik persoonlijk gevoerd. Al deze mensen deden al een paar jaar dit soort werk. Na zo'n tijd is het tijd voor iets nieuws. In overleg met de DG bespraken we hoe we een goede plek konden vinden voor deze zestien mensen. En we bepaalden welke acht mensen in de directie KIS zouden komen. De absolute vrijwilligheid van de mensen die zo in een carroussel kwamen, was van essentieel belang. Het was onze taak hun rechtspositieve positie te waarborgen. Juist in deze tijd van taakstellingen loop je het risico dat directies op slot gaan. Het is mooi dat alle medewerkers een nieuwe plek hebben gevonden.'

*Waarom is KIS een meerjarenprogramma?*

'De directie KIS is een strategiedirectie voor een periode van drie á vier jaar maximaal. Ook de mensen die nu instromen doen dat een tijdje. Mijn ervaring leert dat je niet te lang in de abstracte wereld van toekomststra-



Hans Leeflang  
*'KIS moet verleiden, agendasettend zijn en soms die steen in de vijver gooien'*





tegieën en innovatie moet leven. Na zo'n periode verlang je weer naar een beleidsdirectie, met beide benen op de grond. En misschien moeten we besluiten dat we deze "impuls" na die tijd weer opheffen, of dat we voor een andere vorm van in de toekomst kijken kiezen. Bij KIS kom je niet om promotie te maken, maar om kennis te vergaren.'

*Welke verschillende rollen heeft uw kennisdirectie?*

'We moeten verbinden, als een regelneef de verschillende partijen bij elkaar brengen. Dat is vooral bij

Innovatie heel erg aan de orde. Verder ondersteunt KIS de SG en de verschillende DG's, op het gebied van kennis en onderzoek, we moeten voor de troepen uitlopen. Tot slot moet KIS verleiden, agendasettend zijn, en soms die steen in de vijver gooien.'

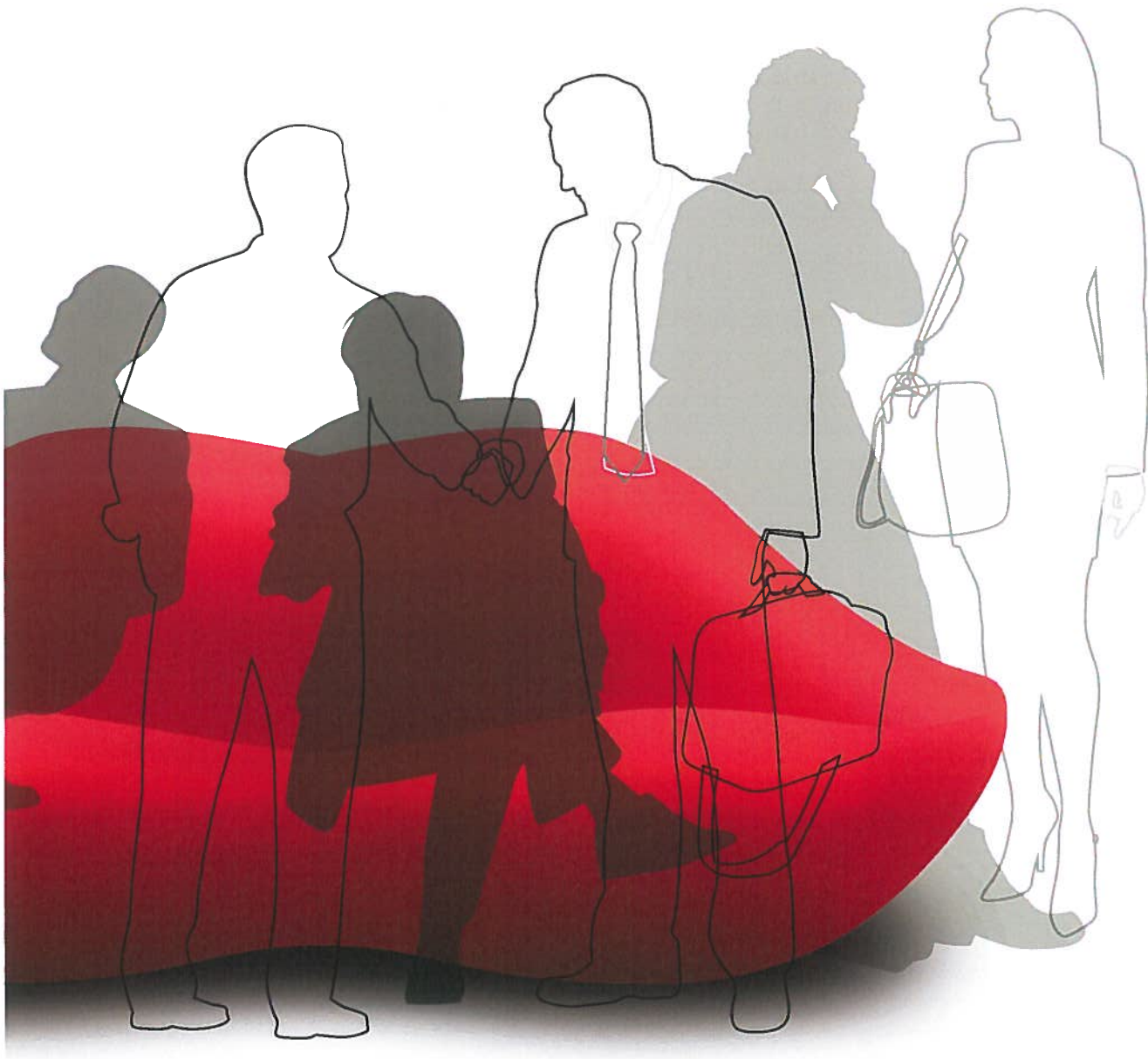
*Waarom is dit een geslaagde samenvoeging?*

'Mensen die in januari ontheemd rondliepen, vonden een goede plek. Er staat een totaal nieuw team van medewerkers die zich met kennis, innovatie en strategie bezighouden. En nu al merken we dat dat samenwerken klopt.

Kortom: we leren veel, hebben al resultaat en zijn een hecht team. Dit had niet gekund, en niet zo snel, zonder het samen willen leggen van de puzzel.'

*Waar bent u niet tevreden over?*

'Dan moet ik ver zoeken... Wat minder goed voelt is dat het voor een aantal mensen te lang duurde voor zij duidelijkheid hadden. Zij kwamen niet in het team van KIS, maar hadden ook nog geen andere plek. Eind november was het ook voor de allerlaatste persoon rond, zo vonden 26 medewerkers een nieuwe functie.'



**WIE  
wat waar?**

Actuele benoemingen +  
ABD Interim  
ABD Politietop



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

**WILLEM ZWALVE**  
functie: directeur van het agentschap Dienst ICT-Uitvoering  
per: 17 oktober 2011  
was: directeur Innovatie en plv. algemeen directeur van het Agentschap NL



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

**BERTHOLT LEEFTINK**  
functie: directeur-generaal Bedrijfsleven & Innovatie  
per: 18 november 2011  
was: loco secretaris-generaal/directeur Algemene Politiek



MINISTERIE VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP

**ARNOLD JONK**  
functie: hoofdinspecteur Primair Onderwijs en Expertisecentra bij de Onderwijsinspectie  
per: 1 mei 2012  
was: directeur Kennis bij het ministerie van OCW



ALGEMENE REKENKAMER

**BARBARA GOEZINNE**  
functie: onderzoeksdirecteur  
per: 28 november 2011  
was: sectormanager op het beleidsterrein Financiën en Rijksbreed Verantwoordingsonderzoek



MINISTERIE VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP

**CARLIEN SCHEELE**  
functie: directeur Emancipatie  
per: 1 december 2011  
was: hoofd van de afdeling Rechten en Veiligheid, tevens plv. directeur



MINISTERIE VAN VOLKS-GEZONDHEID, WELZIJN EN SPORT

**VERONIQUE ESMAN**  
functie: directeur Curatieve Zorg  
per: 1 december 2011  
was: directeur Markt en Consument



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES

**ROB BERTHOLEE**  
functie: hoofd Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst  
per: 1 december 2011  
was: commandant Landstrijdkrachten



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES

**AFKE VAN RIJN**  
functie: directeur Integratie en Inburgering bij het directoraat-generaal Wonen, Wijken en Integratie  
per: 5 december 2011  
was: directeur Veiligheid en Bestuur bij het ministerie van Venj



MINISTERIE VAN SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID

**MARC ROSCAM ABBING**  
functie: directeur Arbeidsmarkt en Sociaal-economische Aangelegenheden  
per: 15 december 2011  
was: sectorhoofd Conjunctuur en Collectieve Sector bij het Centraal Planbureau



MINISTERIE VAN SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID

**LEX VAN DIJK**  
functie: directeur Inspectieondersteuning & Informatiehuishouding bij de Inspectie SZW i.o.  
per: 1 januari 2012  
was: directeur Arbeidsmarktfraude van de Arbeidsinspectie en plaatsvervangend inspecteur-generaal



MINISTERIE VAN SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID

**MARGA ZUURBIER**  
functie: directeur Arbeidsomstandigheden bij de Inspectie SZW i.o.  
per: 1 januari 2012  
was: directeur Arbeidsomstandigheden van de Arbeidsinspectie



MINISTERIE VAN SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID

**COEN VAN DE LOUW**  
functie: directeur Analyse, Programmering en Signalering bij de Inspectie SZW i.o.  
per: 1 januari 2012  
combineert deze functie met het directoraat-schap van Werk en Inkomen.



MINISTERIE VAN SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID

**FRANS JANSSEN**  
functie: directeur Major Hazard Control bij de Inspectie SZW i.o.  
per: 1 januari 2012  
was: directeur Major Hazard Control van de Arbeidsinspectie



MINISTERIE VAN ECONOMISCHE ZAKEN, LANDBOUW EN INNOVATIE

**GUIDO BIESSEN**  
functie: loco secretaris-generaal/directeur Algemene Economische Politiek  
per: 1 januari 2012  
was: directeur Beleid bij de FME-CWM



MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES

**TITUS LIVIUS**  
functie: directeur Bestuur, Democratie en Financiën  
per: 9 januari 2012  
was: directeur Strategie Beleid en Kenniscentrum bij het UWV



MINISTERIE VAN VEILIGHEID EN JUSTITIE

**ANNELORE ROELOFS**  
functie: hoofd-directeur Uitvoering bij de Dienst Justitiële Inrichtingen  
per: 15 januari 2012  
was: korpschef regionaal politiekorps Noord- en Oost-Gelderland



MINISTERIE VAN FINANCIËN

**ERNST VAN KOESVELD**  
functie: directeur Algemene Economische en Financiële Politiek  
per: 21 november 2011  
was: plaatsvervangend directeur bij de Inspectie der Rijksfinanciën

**ABD Interim**



MINISTERIE VAN VEILIGHEID EN JUSTITIE

**RICK STUYLING DE LANGE**  
functie: programamanager Organisatiegericht Huisvesten  
per: 1 oktober 2011  
uitgeleend door: BZK



CENTRAAL BUREAU VOOR DE STATISTIEK

**BEN VAN DER BEEK**  
functie: interim-directeur Methodologie en Ontwikkeling  
per: 15 november 2011  
uitgeleend door: BZK

**ABD Politietop**



REGIONAAL POLITIEKORPS AMSTERDAM-AMSTELLAND

**PIETER-JAAP AALBERSBERG**  
functie: korpschef  
per: 7 november 2011  
was: korpschef regionaal politiekorps IJsselland



## TOP Transfer

Willem Zwolve (56) stapte in oktober over van Agentschap NL naar de Dienst ICT Uitvoering (DICTU). De nieuwe directeursfunctie bij EL&I geeft hem de kans zich te verdiepen in een nieuwe wereld. 'Onder de motorkap van de moderne overheid gebeurt steeds meer digitaal.'

### Je wisselt van functie, waarom?

'Ik ben al heel lang bezig in de beleidsuitvoering en had zin in iets anders. De uitvoering van de ict bij het ministerie van EL&I is voor mij zo'n uitdaging. Onder de motorkap van de moderne overheid zit veel ict, bijna alles gebeurt digitaal.'

### Waar kijk je naar uit?

'De nieuwe mensen en organisatie. En de andere wereld waarin ik me nu ga verdiepen.'

### Hoe bereid je je voor op zo'n overstap?

'Veel voorbereidingstijd was er niet, maar gelukkig heb ik ervaring met ict. Bij het Agentschap NL bemoeide ik me veel met automatisering, de laatste jaren als chief information officier. Ik bring qua kennis op een vrij hoog plateau.'

### Wat is de grote uitdaging van ICT bij EL&I?

'We zagen het onlangs met de kwestie rond de DigiNotar-certificaten: het is heel belangrijk om zaken goed te regelen. Een probleem met een relatief klein onderdeel van een keten kan vergaande gevolgen hebben. Het gaat erom een goed werkende, robuuste maar ook efficiënte ict-infrastructuur in te richten die de moderne digitale overheid perfect ondersteunt.'

### Waarom was je een geschikte kandidaat voor deze functie?

'Ik zat lang in de beleidsuitvoering en daar ligt ook het zwaartepunt van ict-toepassingen binnen de overheid. Bij Agentschap NL hield ik me daar intensief mee bezig. Ik heb affiniteit met het onderwerp.'

### Wat moeten collega's van je weten?

'Dat ik het reuze leuk vind om te sparren over hoe zaken beter kunnen. Ik heb zelf een mening daarover, maar het is altijd prettig om in gesprek te gaan en ik ruil mijn mening op basis van argumenten graag in voor een betere. Ik zie dan ook uit naar de verdere samenwerking met collega's.'

# ABD benoemingen ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie

Op 24 november 2011 zijn de directeuren van de beleidsdirecties van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I) benoemd. De top van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie (EL&I) werd op 1 mei 2011 (her)benoemd. Inmiddels is de organisatie verder ingericht. Hieronder vindt u een overzicht van de benoemingen per directoraat-generaal/stafdirectie.



DIRECTORAAT-GENERAAL  
NATUUR EN REGIO

**ALIDA OPPERS,**  
directeur Regio & Ruimtelijke  
Economie, tevens plv. DG



DIRECTORAAT-GENERAAL  
NATUUR EN REGIO

**ROB VAN BROUWERSHAVEN,**  
directeur Natuur & Biodiversiteit



DIRECTORAAT-GENERAAL  
NATUUR EN REGIO

**GER DE PEUTER,**  
programmadirecteur Natura 2000



DIRECTORAAT-GENERAAL  
NATUUR EN REGIO

**HANNEKE HEUKERS,**  
programmadiirecteur Juridisch  
Instrumentarium Natuur &  
Gebiedsrichting



DIRECTORAAT-GENERAAL  
NATUUR EN REGIO

**JAAP VERHULST,**  
regioambassadeur Regio &  
Ruimtelijke Economie



DIRECTORAAT-GENERAAL  
NATUUR EN REGIO

**JEROEN GOSSE,**  
regioambassadeur Regio &  
Ruimtelijke Economie

DIRECTORAAT-GENERAAL NATUUR EN REGIO

**MARJOLIJN DE HAAS,**  
regioambassadeur Regio & Ruimtelijke Economie



DIRECTORAAT-GENERAAL  
ENERGIE, TELECOM EN  
MEDEDINGING

**BERT DE VRIES,**  
directeur Energie & Duurzaamheid,  
tevens plv. DG



DIRECTORAAT-GENERAAL  
ENERGIE, TELECOM EN  
MEDEDINGING

**JOS DE GROOT,**  
directeur Energiemarkt



DIRECTORAAT-GENERAAL  
ENERGIE, TELECOM EN  
MEDEDINGING

**ANITA VAN DEN ENDE,**  
directeur Mededinging en  
Consumenten



DIRECTORAAT-GENERAAL  
ENERGIE, TELECOM EN  
MEDEDINGING

**HELLEN VAN DONGEN,**  
directeur Telecommarkt



DIRECTORAAT-GENERAAL  
INTERNATIONALE  
BETREKKINGEN

**MARTEN VAN DEN BERG,**  
programmadiirecteur Economische  
Diplomatie en Transitie, tevens  
plv. DG



DIRECTORAAT-GENERAAL  
INTERNATIONALE  
BETREKKINGEN

**ROEL NIEUWENKAMP,**  
directeur Internationale Marktorde-  
ning en Handelspolitiek



DIRECTORAAT-GENERAAL INTERNATIONALE  
BETREKKINGEN

**RENÉ VAN HELL,**  
directeur Internationaal Ondernemen



DIRECTORAAT-GENERAAL ENERGIE, TELECOM EN  
MEDEDINGING

**BARTO PIERSMA,**  
programmadiirecteur Nieuwe Kerncentrale en Veiligheid



DIRECTORAAT-GENERAAL  
AGRO

**HENRI KOOL,**  
directeur Dierlijke Agroketens en  
Dierenwelzijn



DIRECTORAAT-GENERAAL  
AGRO

**KEES LEVER,**  
directeur Plantaardige Agroketens en  
Voedselkwaliteit



DIRECTORAAT-GENERAAL  
AGRO

**AD TABAK,**  
directeur Agroketens



DIRECTORAAT-GENERAAL  
AGRO

**ROALD LAPPERRE,**  
directeur Europees Landbouwbeleid &  
Voedselzekerheid, tevens plv. DG



DIRECTORAAT-GENERAAL  
AGRO

**GER VOS,**  
directeur Innovatienetwerk



DIRECTORAAT-GENERAAL  
BEDRIJFSLEVEN EN INNOVATIE

**JASPER WESSELING,**  
directeur Innovatie en Kennis,  
tevens plv. DG



DIRECTORAAT-GENERAAL  
BEDRIJFSLEVEN EN INNOVATIE

**GUIDO LANDHEER,**  
directeur Topsectoren en  
Industriebeleid



DIRECTORAAT-GENERAAL  
BEDRIJFSLEVEN EN INNOVATIE

**RINKE ZONNEVELD,**  
directeur Ondernemerschap



DIRECTORAAT-GENERAAL  
BEDRIJFSLEVEN EN INNOVATIE

**ROEL BOL,**  
programmadiirecteur Biobased  
Economy



DIRECTORAAT-GENERAAL  
BEDRIJFSLEVEN EN INNOVATIE

**KARIN WEUSTINK,**  
plaatsvervangend programma-  
directeur Biobased Economy



DIRECTORAAT-GENERAAL  
BEDRIJFSLEVEN EN INNOVATIE

**NICOLE KROON,**  
directeur Regeldruk & ICT Beleid

# 9

## OPENHARTIGE VRAGEN

**MIRIAM BARENDSE (47)**  
waarnemend korpschef regio  
Utrecht en kwartiermaker Regio-  
nale Eenheid Midden Nederland

1

**Wat is je huidige gemoedstoestand?**

'Vol adrenaline, doordat ik op dit moment twee functies bekleed. Het is fantastisch om mee te werken aan de vorming van de nationale politie. Tegelijk heb ik het gevoel vaker concessies te moeten doen dan me lief is. Ik zou bijvoorbeeld wat meer tijd willen hebben om kennis te maken met mensen in de nieuwe regio Midden Nederland. Die ruimte heb ik nu niet, eerst moet "het huis gebouwd".'

2

**Van welk bedrijf zou je baas willen zijn?**

'Op dit moment? Van de politie natuurlijk. We schrijven geschiedenis door van 26 regio's één overheidsorganisatie te maken. Dit is de plek waar het gebeurt, ik wil erbij zijn. Zou ik toch iets anders moeten kiezen, dan zou het Schiphol zijn. Ik kan me voorstellen dat mensen trots zijn om te werken in zo'n dynamische omgeving, bij een bedrijf met zo veel professionele uitstraling.'

3

**Lig je wel eens wakker van je werk?**

'Achteraf, als ik iets intens heb meegemaakt. De fileuik op de A2 bijvoorbeeld, waarbij een dode viel doordat de vluchtende benzinedief op een auto inreed. Of de aanhouding van de adjunct-directeur van het Anna van Rijn College. De verhalen komen breeduit in de media en zorgen voor een maatschappelijk debat. Wat hadden we anders moeten doen? Hoe voorkom ik dat mensen intern en extern onnodig beschadigd worden? Dat houdt mij bezig.'



'Doe je  
best, en  
liever nog  
een beetje  
meer'

4

**Wat is jouw devies?**

'Blijf jezelf. Leiding geven bestaat niet uit één kleur, heb ik geleerd. Ik ben mensgericht, ambitieus én dienend. Ik geef plek aan nieuwe ideeën en durf experimenten aan. Twitter helpt daarbij, dwars door hiërarchie heen. Zo bereik ik mensen die ik anders niet zo snel ontmoet zou hebben.'

5

**Wat bepaalt of je fluitend naar je werk gaat?**

'Doet het ertoe of ik m'n bed uitkom? Ik ben grootgebracht met het credo dat je gewoon moet werken voor je geld. Doe je best, en liever nog een beetje meer. Als ik het gevoel heb iets toe te voegen, ga ik fluiten.'

6

**Zijn er dagen dat je niet aan je werk denkt?**

'Ja hoor. Ik kan thuis helemaal opgaan in de kinderen, dan staat mijn werk ver van me af. Omgekeerd kan ik lange dagen maken, zonder aan mijn kinderen te denken. Toch is "de andere wereld" altijd latent aanwezig.'

7

**Wie is jouw leermeester?**

'In iedere fase van mijn leven kwam ik inspirators tegen aan wie ik veel heb

gehad. Toch, je eerste mentor vergeet je nooit. Dat was Rob Koerse. We hebben samen het Hoog Catherijne-team opgezet en anderhalf jaar intensief samengewerkt. Hij kon functioneel ruzie maken, iets wat ik niet zo goed kan. Van hem leerde ik dat dan de wereld niet vergaat.'

8

**Hoeveel procent van je werk is niet leuk?**

'Minder dan 5 procent. Als ik een taai vergadering heb gehad, denk ik achteraf: pfff... niet weer. Als ik een stapel papier moet doorworstelen, heb ik zo'n zelfde moment. Maar eigenlijk vind ik mijn werk alleen maar leuk.'

9

**Wat kreeg je van huis uit mee?**

'Mijn ouders hadden een tuinbouwbedrijf, werk en privé liepen door elkaar heen. Ik heb geleerd dat dat gewoon leuk kan zijn. Mijn ouders waren trots op hun bedrijf. Ik was de oudste van zes kinderen, dan weet je al snel wat je verantwoordelijkheden zijn. De liefde voor natuur is me ook bijgebracht. Ik woon aan de Vecht, dat is iedere dag genieten. Twee jaar geleden heb ik een tocht gemaakt door de Kilimanjaro. Tien dagen survivals, een geweldige ervaring! Volgend jaar doe ik het weer, dan beklimmen we de Toubka! in Marokko.'

# Prikkelend boek

27 auteurs, onder wie Roos van Erp-Bruinsma (SG ministerie van BZK), Jacques Wallage (voorzitter Rob) en Doekle Terpstra (voorzitter KNSB) leverden een bijdrage aan het Jaarboek 2011 van de Vereniging voor OverheidsManagement (VOM). VOM wil overheidsmanagers prikkelen na te denken over de opgaven waar zij voor

staan. De begrippen 'één overheid', 'overheidsmanagementspagaat' en 'netwerksamenleving' komen veelvuldig en geven goed weer waar het in dit boek om draait.

De vijftientwintig schrijvers, die alle betrokken zijn bij het denken over de overheid, proberen in hun bijdragen

te prikkelen. Ieder doet dat op zijn of haar eigen wijze. Met een mooie verzameling van beeldende, indringende, leuke, soms ontroerende bijdragen. Het boek is gratis te downloaden via [vom-online.nl](http://vom-online.nl). Leden van het netwerk van de Vereniging voor OverheidsManagement ontvangen het boek gratis.



## Startbijeenkomst vernieuwde Kandidatenprogramma

Tijdens de feestelijke startbijeenkomst op 26 januari worden de namen bekendgemaakt van de deelnemers aan de Eerste Editie van het ABD Kandidatenprogramma 2012. Het leiderschapsontwikkelingsprogramma voor aankomende topmanagers van het Rijk stelt kandidaten in staat hun leiderschap te ontwikkelen in de dagelijkse praktijk. Door het kiezen en uitvoeren van een concrete leiderschapsopgave wordt de dagelijkse praktijk naar een hoger plan getild. Kandidaten gaan daadwerkelijk hun leiderschap vormen en tonen. Voor de startbijeenkomst zijn de kandidaten, de direct leidinggevende van de kandidaten, tutoren (leden topmanagementgroep), betrokken MD consultants en een aantal van de oud-kandidaten uitgenodigd.

## Apps voor Nederland

Op zaterdag 26 november organiseerde de Rijksoverheid de bijeenkomst 'Apps voor Nederland'. Deelnemers werkten daar met data van de overheid aan nieuwe apps. Agentschap NL stelde acht datasets beschikbaar.

Het Apps voor Nederland-evenement is een initiatief van de ministeries EL&I, BZK en OCW.

De overheid wil hiermee bewustwording stimuleren van de mogelijkheden die open data biedt voor bedrijven, burgers, het onderwijs, wetenschap en overheden.

Agentschap NL maakt acht databestanden openbaar, zodat de ontwikkelaars van apps daar hun voordeel mee kunnen doen. De databestanden bevatten onder meer gegevens over vergunningen, over energiesubsidie en gas-, water-, en stroomverbruik op wijkniveau.

Meer informatie op [Appsvoornederland.nl](http://Appsvoornederland.nl).



## AGENDA

### 17 JANUARI 2012

Seminar 'Balanceren tussen belangen en bestuurslagen'

Vierde seminar in de ABD-reeks 'Complexe vraagstukken en nieuwe oplossingen'

**Spreeker:** Lambert

Verheijen, dijkgraaf Aa en Maas, voormalig gedeputeerde provincie Noord-Brabant

**Aanvang:** inlooptijd tussen 15.30 en 16.00 uur. Het seminar start om 16.00 uur en eindigt om 17.30 uur.

Na afloop is er een borrel.

### 26 JANUARI 2012

Startbijeenkomst ABD

Kandidatenprogramma 2012

**Aanvang:** inloop vanaf 13.00 uur. De bijeenkomst start om 13.30 uur. Van 16.30 tot 18.00 uur is er een borrel.

Op uitnodiging.

### 13 FEBRUARI 2012

Seminar 'Stelselwijzigingen in de praktijk'

Vijfde seminar in de ABD-reeks 'Complexe vraagstukken en nieuwe oplossingen'

**Spreeker:** Martin van Rijn, CEO bij pensioenuitvoeringsorganisatie PGGM, voormalig directeur-generaal bij het ministerie van VWS

**Aanvang:** inlooptijd tussen 15.30 en 16.00 uur. Het seminar start om 16.00 uur en eindigt om 17.30 uur. Na afloop is er een borrel.

Locatie seminars en startbijeenkomst: Van Bylandthuis, Benoordenhoutseweg 45, Den Haag

Aanmelding voor seminars: via [abdbijeenkomsten@minbzk.nl](mailto:abdbijeenkomsten@minbzk.nl)

## COLOFON

ABD BLAD is het relatie magazine van Bureau ABD, onderdeel van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het verschijnt zes keer per jaar. De inhoud van ABD BLAD weerspiegelt niet noodzakelijkerwijs de mening van Bureau Algemene Bestuursdienst

**BLADCONCEPT** Maters & Hermens Journalistiek, Leiden  
**HOOFDREDACTEUR** André Westra (Bureau ABD)  
**EINDREDACTIE** Renee Simons (Bureau ABD), Caroline Togni (Maters & Hermens)

**AAN DIT NUMMER WERKTEN**  
**MEE** Maters & Hermens (Arijan Berben, Galliene Gerritsen, Saskia Klaassen, René Lammers)  
**FOTOGRAFIE** Jeroen Bouman, Jurgen Huiskes, Serge Ligtenberg, Ilya van Marle, Timo Sorber (cover)

**BEELDREDACTIE** Mascha Baarda  
**VORMGEVING** Maters & Hermens Vormgeving, Leiden  
**DRUK** Ando, Den Haag

## ONDERWEG

ABD BLAD spreekt de manager onderweg naar een afspraak. In de trein met: Reinier van den Berg (59), onderdirecteur Planbureau voor de Leefomgeving.

### Waar gaat de reis naartoe?

'Naar ons kantoor aan de Oranjesingel in Den Haag. Vandaag werk ik de hele dag in Den Haag. Ik probeer het altijd zo te plannen: een volle dag Den Haag of Bilthoven. Maandags hebben we altijd vergadering met het directieteam.'

### Als je zo op je bestemming bent, dan ga je eerst...?

'Om 9 uur is het eerste overleg, met het directieteam. Directeur Maarten Hajer is er dit keer niet bij, hij is naar India. Met de directiesecretaris en het hoofd communicatie bespreken we altijd de afgelopen week en de komende week. Vandaag besluiten we verder over de budgetten voor het volgend jaar. Verder bespreken we de rapporten die in de afgelopen week zijn uitgekomen, dit keer het rapport Doorrekening Natuurakkoord.'

### Hoe bereid je je voor op zo'n dag?

'Ik probeer zo goed mogelijk te vermijden dat ik in het weekend werk. Een goede balans tussen werk en privé vind ik belangrijk. De overleggen van vandaag heb ik vrijdag voorbereid, op de directiestukken na, die kwamen laat. Ben ik toch gisteren even achter de computer gekropen.'

### Ben je vaak onderweg?

'Vooral woon-werk, vanuit mijn woonplaats Leusden naar zowel Bilthoven als Den Haag. Verder neem ik nogal eens de tram naar de Plesmanweg, naar het ministerie van IenM, voor overleg met de SG of de pSG over de bedrijfsvoering.'

### Hoe is jouw leven als topambtenaar?

'Iedere dag is interessant. 's Ochtends weet ik vaak niet wat er die dag precies gaat gebeuren. Mijn verantwoordelijke positie vind ik soms best lastig. Zoals nu met het naderend afscheid van medewerkers, de moeilijke taakstelling, dat doet pijn. Tegelijkertijd maakt dit het werk boeiend, het dwingt mij creatief te zijn. Ik maak me hard voor het zo goed mogelijk begeleiden van uitstroom en ga daarnaast op zoek naar andere geldbronnen.'

### Wat maakt je werk mooi?

'Als ik collega's zie opbloeien en zie scoren met hun onderzoeken en studies. Ik gun ze die ruimte, daar geniet ik van. Het is mooi om te zien hoe betrokken mensen zijn bij hun werk.'

07:54

VAN: station Amersfoort NAAR: station Den Haag Centraal MFT: intercity  
AFSTAND: 89 kilometer TELFOON:  
TIJDS: geen SMS met veel MUZIEK:  
geen LEEST: de Pers; stukken.



# THUIS

**Ton Annink (58),**  
*secretaris-generaal, ministerie van Defensie*

*Op zolder bij SG van Defensie Ton Annink,  
Statenkwartier Den Haag.*

Hij woont al twee jaar noodgedwongen alleen, sinds zijn vrouw Marjolijn (52) met een gebroken heup werd opgenomen in een verpleeghuis. Door een bacterie is een deel van de heup aangetast. Marjolijn hoopt op een operatie waarbij de heup wordt gereconstrueerd. 'Ik kampeer een beetje in m'n eigen

huis', vertelt Ton. Hij maakt lange dagen. Door zijn werk en de dagelijkse bezoeken aan zijn vrouw is hij nauwelijks thuis. 'Ik kom hier om te eten, te strijken en te slapen. Alleen wonen is niet leuk, maar het moet nu gewoon.' Toen Marjolijn nog werkte, verdeelde het echtpaar het werk thuis.

Zijn vrouw deed vooral door de week de klussen, Ton in het weekeinde. Nu doet hij alles zelf. Strijken, het huis schoonhouden, koken. 'Je denkt misschien van niet, maar ik kook iedere dag voor mezelf. Graag vis, tongsschar is mijn favoriet.'

TEKST: Caroline Tegoni FOTO: Jeroen Douman