

BOEKEN

Lering en vermaak

Sanderijn Cels, Arre Zuurmond e.a.,
De ambtenaar die er werk van maakte.
Managementroman voor het openbaar
bestuur, SDU Uitgevers, Den Haag,
 ISBN 978 90 12 12533 6, € 19,-.

De achterflap van *De ambtenaar die er werk van maakte* spreekt van 'een bijzondere samenwerking' tussen schrijfster Sanderijn Cels en de partners van adviesbureau Zenc. Het resultaat van deze samenwerking is een 'managementroman voor het openbaar bestuur', en dat is bijzonder. Het genre managementroman, dat de lezer managementinzichten biedt door middel van een verhaalstructuur, bestaat al veel langer. Eén van de bekendste voorbeelden is het in de jaren tachtig gepubliceerde *The One Minute Manager* van de Amerikaanse management-expert Kenneth Blanchard, waarvan vele miljoenen exemplaren zijn verkocht. In de managementliteratuur voor het openbaar bestuur is de roman echter een zeldzaam verschijnsel, zeker in Nederland.

In *De ambtenaar die er werk van maakte* leven we mee met gemeenteambtenaar Doera Lex, die lijdt onder de verkoking in de gemeente Bestebroek. Maar dan treedt er een nieuwe gemeentesecretaris aan: Herma Aerts. Haar komst betekent het startpunt voor ingrijpende veranderingen in de gemeentelijke organisatie. De kordate maar ook enigszins mysterieuze Aerts wordt de motor achter allerlei organisatorische verbeteringen van de ambtelijke organisatie, door de medewerkers zelf bedacht en uitgevoerd. Cels en co kiezen hiermee voor een gebruikelijk patroon in de managementroman: de perfecte manager die als een soort coach op afstand vernieuwende inzichten levert, die één voor één worden geïntroduceerd, verpakt in een verhaal vol intermenselijke verwickelingen. Zo ontmoet Doera Lex de ondernemer Derk, die graag een afhaalrestaurant in Bestebroek wil beginnen, maar totaal ontmoedigd is geraakt door de gemeentelijke bureaucratie.

Ik pak een stapel op schoot en blader de formulieren door. Op één formulier moet hij kiezen tussen het aankruisen van de hokjes 'restaurant' of 'winkel', maar zijn zaak is natuurlijk beide. Voor de één gelden echter andere regels dan voor de andere: veiligheids- en hygiënevoorschriften en zo. 'En als je er bijzet dat het om wat anders gaat, kijk hier...!' - hij wijst even op de ruimte die onderaan staat voor 'Bijzonderheden' - 'laten ze je twee maanden extra wachten wegens een uitzonderingsprocedure. En als je dan twee dingen aankruist, krijg je je formulier terug, omdat je maar één ding van ze mag aankruisen.



Illustratie: Coloscan

'De kordate maar ook enigszins mysterieuze Aerts wordt de motor achter allerlei organisatorische verbeteringen van de ambtelijke organisatie'

Met rugdekking van de gemeentesecretaris weten Doera Lex en enkele veranderingsgezinde collega's langzaam maar zeker de bestaande verstarring in de gemeentelijke organisatie te doorbreken. De geboekte vooruitgang leidt ertoe dat uit onverwachte hoeken in de organisatie vernieuwingsvoorstellen worden ingebracht. Zo draagt de 'minder begaafde' baliemedewerker Ferdi formulieren aan met identieke en overlappende vragen. Maar er is ook tegenstand, in de persoon van de starre jurist Frits van Zeijl. Met verwijzing naar privacywetgeving en algemene beginselen van behoorlijk bestuur verzet hij zich tegen alle voorgestelde innovaties. Een voorbeeld is het zogenaamd 'meervoudig kijken', waarbij een ambtenaar die aangewezen is als toezichthouder op bezoek gaat bij een burger of ondernemer en daar tevens signaleerwerk doet voor collega-inspecteurs. Tijdens een MT-overleg zegt Frits: *'Meervoudig kijken is volstrekt onmogelijk. De bevoegdheden van de verscheidene diensten komen niet overeen, dus het bijeenvoegen van controles is juridisch onhoudbaar. Voor het mogen constateren van bepaalde feiten dient een ambtenaar bijzondere opsporingsbevoegdheden te hebben.'* Frits van Zeijl verwoordt de bezwaren die er in veel ambtelijke organisaties bestaan tegen vernieuwende methoden, zo weten de auteurs. Behalve dit soort weerstanden is er vaak angst te overwinnen in het apparaat. Zo zijn sommige ambtenaren in Bestebroek bang om mee te werken aan het instrument casusoverleg, omdat het bestaande verantwoordingslijnen doorbreekt. De gemeentesecretaris maakt op besliste wijze korte metten met een iets te procedureel ingestelde medewerker: *Herma Aerts draait haar*

hoofd opzij en kijkt hem aan. Wat er uit haar ogen straalt, zie ik niet, maar hij kijkt daarna als iemand die zojuist voor een grizzly heeft gestaan. Bloot en ingesmeerd met zoet konijnenbloed.

Dat wil overigens niet zeggen dat de oplossing in Bestebroek vooral wordt gezocht in het afstraffen van ambtenaren. Het boek maakt - terecht - duidelijk dat voor verbeteringen en vernieuwingen in de ambtelijke organisatie altijd politieke rugdekking nodig is. Herma Aerts regelt dit op geheel eigen wijze, en het ambtelijk apparaat én de inwoners van Bestebroek varen er wel bij, zo blijkt.

Vermaak *De ambtenaar die er werk van maakte* is een vlot geschreven en humoristisch boek. Ik heb af en toe zitten schudden van het lachen. Daar komt bij dat ik, ondanks enige scepsis over termen als case-management en outletmanagement, baat had bij de introductie in nieuwe interventie-instrumenten en werkvormen in het lokaal bestuur. Lering en vermaak dus. De onverwachte afloop van het boek ga ik natuurlijk niet verklappen. Dat hoeft ook niet, want voor je het weet ben je als lezer aangeland bij het vijfde en laatste deel, waar het verhaal een dramatische wending neemt. Voor degenen 'die het er niet bij wil laten zitten' volgt er dan nog een overzicht met achtergrondinformatie over de gepresenteerde instrumenten, die allemaal vallen onder de noemer van geïntegreerde dienstverlening en handhaving. ☉

KLAARTJE PETERS

Klaartje Peters is bestuurskundige en politicoloog