

Effectief werken vraagt om aansluiting bij de maatschappij

Zorg ervoor dat je medewerkers gelukkig zijn



Als werkgever doet de overheid veel goed, maar er is ruimte voor verbetering. Strategisch lange-termijnbeleid ontbreekt en dus ook het antwoord op de vraag: wie is de ambtenaar van de toekomst? In ieder geval is van belang een concreet perspectief te bieden, niet alleen aan jongeren maar ook aan vrouwen, mensen van kleur en lager opgeleiden.

Lars Nieuwerf is bestuurslid Externe Betrekkingen bij JongRijk en werkt in het kader van het Rijkstraineeprogramma als bestuursadviseur bij het ministerie van Justitie en Veiligheid. 'Onder de paraplu van dezelfde werkgever kun je veel ervaring opdoen,' vertelt hij. 'Je leert verschillende departementen kennen, verbreedt je kennis met workshops en masterclasses en bouwt een enorm netwerk op. Maar er zijn obstakels voor jonge ambtenaren die posities in het hogere management ambiëren.' 'Via workshops en cursussen leren we weliswaar de eerste leiderschapsvaardigheden,' zegt Nieuwerf, 'maar vervolgens maken we niet de benodigde vliegrepen in

de praktijk. Als je verder wil in het management, kan het niet zo zijn dat er tegen je gezegd wordt: "Ga eerst maar vijf jaar Kamerbrieven schrijven, we komen daarna bij je terug". Dan leer je in de praktijk niets over management. Ik begrijp best dat je niet direct afdelingshoofd wordt, maar de overheid moet wel concrete perspectieven bieden aan jonge werknemers.'

Diversiteit

'Dat geldt niet alleen voor jongeren maar ook voor vrouwen, mensen van kleur en van verschillende opleidingsniveaus,' zegt Saniye Çelik, decaan van de NSOB en lector Diversiteit aan de Hogeschool Leiden. Om een goed werkgever te zijn moet de overheid volgens haar meer aandacht besteden aan inclusie. Het is belangrijk een werksfeer creëert waarin het talent van iedereen wordt gezien en benut. 'Bovendien: als de overheid een goede afspiegeling is van de maatschappij, geeft dat vertrouwen aan burgers.'



Saniye Çelik

'Je hebt jongeren, vrouwen en mensen van kleur nodig'

Eline van Schaik

‘Worden verschillen gezien als rijkdom?’



Bij diversiteit denken we vaak vooral aan zichtbare verschillen, terwijl onzichtbare verschillen net zo belangrijk zijn. Çelik: ‘Verschillen worden groter en anders. En de overheid is hier vooralsnog voornamelijk mee bezig op instrumenteel niveau; HR-trainingen, inclusieve vacatureteksten, etnische en culturele netwerken.’ ‘Inclusie gaat om essentiële dingen,’ vult haar collega opleidingsmanager Eline van Schaik aan. ‘Denk bijvoorbeeld aan het respectvol met een ander communiceren. Kun je naar iemand luisteren zonder

te oordelen? Dat is een *skill*, een vaardigheid, die je kunt ontwikkelen.’ ‘Dit gaat dus eigenlijk in bredere zin over leiderschap en hoe je met je werknemers omgaat,’ vult Çelik aan. ‘De essentie van leiderschap is het omgaan met verschillen, die op juiste en correcte wijze te *managen*.’ ‘Worden verschillen gezien als rijkdom,’ vraagt Van Schaik zich af. ‘En worden verschillen benut om de kwaliteit van overheidsbeleid te verbeteren?’

Ambtenaar van de toekomst

Naast inclusie is ook de begeleiding van talent een belangrijk aspect. ‘Natuurlijk, er zijn trainingen en opleidingen waarin talent wordt begeleid,’ zegt Van Schaik. ‘Maar de vraag is: wat komt er daarna? Er is weinig strategisch langetermijnbeleid. Wie is de ambtenaar van de toekomst, welke vaardigheden moet hij of zij beheersen en hoe spelen we daar nu al op in via strategisch personeelsbeleid? Die vragen worden nog te weinig gesteld.’

Jonge ambtenaren krijgen inderdaad veel cursusmogelijkheden, onder meer op het gebied van integriteit en communicatie, aldus Nieuwerf. ‘Maar ze weten over het algemeen wel hoe dit soort zaken werkt,’ zegt hij. ‘Bewustwording op hoger niveau is er wel, maar wat mij betreft ligt de verantwoordelijkheid je te ontwikkelen ook bij het individu.’

‘Echt investeren in mensen en constant naar ze luisteren, dat is leiderschap,’ concludeert Çelik. ‘De goede werkgever heeft dus eigenlijk een duidelijke taak: zorg dat je mensen zich kunnen ontwikkelen en gelukkig zijn.’ ■

Lars Nieuwerf

‘Inclusie is een vraagstuk van iedereen’

