

**Spreektekst voor bijeenkomst Vereniging van Hogere Functionarissen**

*Jaarbeurs Utrecht, 28 juni 2012*

[1190 woorden]

**[Introductie]**

Beste mensen,

Hartelijk dank voor de uitnodiging om met jullie van gedachten te wisselen over reorganisaties.

Preciezer gezegd: hoe zorgen we ervoor dat iedereen aangesloten en gemotiveerd blijft terwijl een organisatie flink op de schop gaat.

Ik dank Louis Otten voor zijn voorzitterschap vandaag.

Ik begrijp dat hij het hamertje even heeft overgenomen van Joris Al die een paar dagen in Kopenhagen zit.

Joris bereidt daar een vergadering voor die ik in september moet bijwonen.

Daar zit ergens ruimte voor een efficiëntere werkwijze, vermoed ik...

**[Luisteren naar jullie]**

Ik sta hier voor een gemengd gezelschap.

Ik zie RWS-ers, ik weet dat sommige van u bij BZK werken, anderen bij de RGD en een aantal van u geniet al van het pensioen.

Wat jullie gemeen hebben is dat jullie allemaal betrokken zijn bij het wel en wee van de rijksoverheid.

En jullie zijn ambtenaren met veel ervaring.

Ik ben hier dan ook niet om te vertellen hoe het allemaal moet, ik ben hier voornamelijk gekomen om te luisteren.

Naar jullie zorgen, jullie verwachtingen en jullie ervaringen.

Wel wil ik jullie iets vertellen over mijn visie op management.

Het lijkt me goed daarna met elkaar in gesprek te gaan.

Ik spreek uiteraard als RWS-er.

Maar denk dat veel facetten van reorganiseren universeel zijn en daarom zal niets wat ik hier zeg iemand vreemd in de oren klinken.

### **[Verandering en betrokkenheid]**

Bij grote veranderingen is er altijd een periode dat het schuurt.

Een periode van onzekerheid ook.

Een fase waarin mensen hun motivatie en werkplezier dreigen te verliezen.

Ik geloof dat betrokkenheid blijft wanneer iemand overtuigd is van het belang van het werk dat gedaan moet worden.

Wanneer iedereen binnen de club dezelfde overtuiging deelt.

Dat is overigens iets anders dan allemaal hetzelfde denken.

Ik denk dat diversiteit en pluriformiteit een organisatie eerder versterken dan verzwakken.

Wanneer alle neuzen dezelfde kant opstaan, ziet niemand de dreiging aankomen van de andere kant.

Maar er moet een gedeelde visie zijn over waar naartoe.

En er moet een gedeelde liefde zijn voor het product dat gemaakt wordt of de dienst die wordt aangeboden.

Als je gelooft in datgene wat je doet, dan blijf je betrokken, ongeacht de omstandigheden.

Ik illustreer dat graag met een anekdote.

### **[Wright vs Langley (verhaal)]**

In 1898 kreeg de Amerikaanse ingenieur Samuel Pierpont Langley 70,000 dollar van het ministerie van Oorlog en het Smithsonian Institute om een vliegtuig te ontwerpen.

Hij had het geld en het netwerk om de beste ingenieurs in te huren.

Er was niets dat Langley in de weg stond het eerste vliegtuig te bouwen.

Een fortuin, de beste ingenieurs van Amerika en steun van de Amerikaanse overheid.

En overal werd Langley gevolgd door de pers.

De vraag was dus niet of het Langley zou lukken, maar wanneer.

En Langley zou met zijn vinding roem en rijkdom vergaren.

Dat stond vast.

Maar er gebeurde iets anders.

Versie van 20 juni. 17 uur

Twee broers met een fietsenwinkel in Dayton, Ohio waren ook bezig met een vliegmachine.

Niet omdat ze ervan overtuigd waren dat ze er rijk en beroemd mee zouden worden, maar omdat het knutselen ze nu eenmaal in het bloed zat.

De broers waren altijd in de weer met het verbeteren van de fietsmachine en het leek ze ook erg leuk een machine te ontwerpen die kon vliegen.

En – zo geloofden ze – als de mens kan vliegen, verandert de wereld misschien.

Een spannende bijkomstigheid.

Niet gedreven door geld en roem, maar door plezier en een overtuiging iets te kunnen bijdragen.

Ze begonnen.

In hun fietsenwinkel brachten ze nog wat mensen bijeen die er ook de lol wel van inzagen en – niet onbelangrijk – geloofden dat de mens ooit zou kunnen vliegen.

Deze gedeelde droom betaalden de broers met de opbrengsten uit hun rijwielhandel.

Ik heb het natuurlijk over de gebroeders Wright.

Orville en Wilbur.

We kennen de afloop.

En na hun succesvolle eerste vlucht, bewees Samuel Langley dat het hem al die tijd niet om de vliegmachine te doen was.

Hij stopte namelijk direct.

Als hij niet de eerste kon zijn, dan maar helemaal niet.

Geen liefde, geen overtuiging, geen betrokkenheid.

### **[Waarom stappen we uit bed?]**

Ik vind dit een inspirerend verhaal.

Het gaat namelijk over die universele, menselijke vraag: waarom doe ik wat ik doe?

Natuurlijk, de hypotheek moet betaald worden.

De kinderen moeten naar school.

We willen op vakantie.

Kortom, er moet geleefd worden en leven kost geld.

Maar wie elke dag alleen voor het geld uit bed stapt, stapt op een bepaald moment liever niet meer uit bed.

In hun werk zoeken mensen plezier, voldoening en erkenning.

Versie van 20 juni. 17 uur

En om die redenen, is het nu zo verschrikkelijk belangrijk iedereen betrokken te houden.

Niet alleen mensen netjes betalen, maar zorgen dat ze erkend worden en voldoening halen uit hun werk.

### **[Onzekerheid bij RWS-ers]**

Bij RWS doen we ons best alle medewerkers bij de reorganisatie te betrekken. Ik vind het belangrijk dat elke medewerker zeggenschap heeft over wat er met RWS gebeurt.

Er zijn om die reden elke dag tientallen mensen bezig ervoor te zorgen dat tijdens het veranderen van koers, niemand over boord kiepert.

Ondanks dat, gaat het natuurlijk wel eens mis.

Het is mensenwerk.

Bij sommigen is de motivatie of het plezier in hun werk verminderd of zelfs verdwenen.

Uit een van onze zogeheten organisatiescans blijkt dat een aantal mensen te weinig ruimte krijgt, te weinig erkenning en dat er te veel onduidelijk is.

Dat vind ik heel erg.

Het is waar dat er nu nog onduidelijkheid is over bepaalde zaken.

Vragen als:

- houd ik mijn werk?
- waar kom ik terecht?
- wie wordt mijn baas?

kunnen we pas dit najaar beantwoorden.

Het zijn fundamentele vragen die snel uit de wereld geholpen moeten worden.

### **[Management voor mensen]**

Ik trek mij deze onrust bij RWS persoonlijk aan omdat ik geloof dat het management – waarvoor ik verantwoordelijk ben – er is voor de mensen en niet andersom.

Wij zijn er om mensen binnen RWS vooruit te helpen en te ondersteunen met hun dagelijkse werk.

Ik doe dat door mijn collega's ruimte en verantwoordelijkheid te geven.

Leidinggeven op basis van vertrouwen.

Zo wil ik mensen motiveren elke dag met plezier hun best te doen.

Versie van 20 juni. 17 uur

Want alleen dan stoppen ze energie in onze organisatie.

### **[Van onze eilandjes af]**

Naar mijn idee lukt dat het best door echt één RWS te creëren.

We moeten van onze eilandjes af.

Een waterkering bouwen, het water wegpompen en de eilanden samenvoegen.

Als dat ergens mogelijk is, is het toch bij RWS.

### **[Benut talent]**

Bedenk wat er mogelijk is binnen een organisatie

- wanneer er geen eilandencultuur heerst,
- wanneer krachten worden gebundeld,
- wanneer talenten worden benut.

Je zou mensen kunnen laten vliegen.

Je zou een mens op de maan kunnen zetten.

Je zou land kunnen maken van water.

Tot zover mijn ideeën over en mijn visie op management.

Ik wil voorstellen – met goedkeuring van de voorzitter - ons gesprek te beginnen.

### **[Vragen aan mensen in zaal]**

- Wat is jullie grootste zorg?
- Wat is jullie grootste ergernis?
- Wat doen we verkeerd?
-