



Universiteit  
Leiden  
The Netherlands

## De geschiedenis van Algemene Zaken: "Daar zit Fock natuurlijk achter"

Vries, J. de

### Citation

Vries, J. de. (1988). De geschiedenis van Algemene Zaken: "Daar zit Fock natuurlijk achter". *Bestuurskundige Berichten*, 3(2), 17-18. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233127>

Version: Publisher's Version

License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Downloaded from: <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233127>

**Note:** To cite this publication please use the final published version (if applicable).

## ZELFBEHEER

Joris Jurriëns en Sandra Knops

Tjeenk Willink opende het ochtend-gedeelte met de constatering dat het functioneren van de overheid duidelijk gebreken vertoont, wat met name in tijden van bezuinigingen voelbaar is. Er heerst een gevoel bij ambtenaren in lijnfuncties dat ze zelf, met meer vrijheid, betere beleidsmakers zijn. Zelfbeheer verwoordt dat gevoel!

In de hiërarchische structuur ondervindt men onvoldoende profijt van de creativiteit op laag niveau.

Zelfbeheer is het beheer in handen geven van de beleidsambtenaren zelf, het de facto erkennen dat beleid van onderop komt. Zelfbeheer kan leiden tot zelfbestuur, wat het accent legt op horizontale verhoudingen en daarmee een stap verder gaat dan zelfbeheer.

De eigen identiteit van de overheid wordt sterk verwaarloosd. Zo is de betekenis van het primaat van de politiek niet helder. In hoeverre hebben ministers en parlementariërs het nog voor het zeggen? En aan welke normen hebben bestuurders zich bij het uitvoeren van publieke handelingen te houden. In arrenmoede worden bedrijfsmatig pragmatisme en opportunisme tot waarden verheven. Ook kan bekeken worden hoe de afstand tot de burger kan worden verkleind. Men moet de buitenwereld meer in het publieke betrekken.

Het bestaande stelsel werkte niet meer en het falen van zelfbeheer is te wijten aan de pogingen om zelfbeheer in dit stelsel te persen. Er is een gebrek aan inzicht wat de overheid nu werkelijk is en doet. In samenspel met de politiek moeten ambtenaren daar achter zien te komen. De vraag is alleen of we willen veranderen...

Zelfbeheer was een druk bezocht thema tijdens het middagprogramma. Het forum vond plaats in de sfeervolle grote collegezaal van het Kamerlingh Onnes Laboratorium, de mooiste collegezaal van Leiden, de ruimte waarin Einstein ooit nog eens college gaf en waar Leiden trots op is.

De keuze van de forumleden was veel-

belovend en de discussiestellingen waren inhoudelijk goed voorbereid.

Maar is het u ook opgevallen dat de heren niet met elkaar konden discussiëren? Regelmatig werd er door de voorzitter gevraagd of één van de forumleden wilde reageren op iets wat een ander forumlid had verteld of om een vraag uit de zaal te beantwoorden. De persoon in kwestie reageerde hier dan wel op, maar nam rustig de tijd om een betoog te houden over iets dat uitermate interessant was, maar beslist geen reactie op de zojuist gestelde vraag of het voorafgaande betoog.

Ook Prof. Dr. Kastelein onderkende dit probleem. Bij het laatste rondje haalde Kastelein verwilderd de zaal inkijkend zijn schouders op en zei: "Sorry ik weet echt niet meer waar dit over gaat!"

BELGISCH CAFÉ



't Gerecht

een stukje België  
in het hart van Leiden.  
Lokhorststraat 19, Leiden  
Tel. 071 - 131186

## DE GESCHIEDENIS VAN ALGEMENE ZAKEN

### "DAAR ZIT FOCK NATUURLIJK ACHTER"

Jouke de Vries

Gedenkboeken zijn meestal de moeite van het lezen niet waard. Het zijn dikwijls stroperige teksten die door een of andere serviele wetenschapper zijn geschreven. Over de organisatie of de persoon in kwestie niets dan goeds.

Het gedenkboek dat is uitgegeven ter gelegenheid van het vijftig jarig bestaan van het ministerie van Algemene Zaken vormt hierop een gunstige uitzondering. Albeda merkt als voorzitter van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) in het voorwoord terecht op dat "het boek niet is opgezet vanuit de pretentie van een klassiek gedenkboek (...). De samenstellers hebben getracht zowel lofredes, als -tegenwoordig in zwang zijnde- 'zelfevaluaties' te vermijden." Door het aantrekken van een groot aantal auteurs zijn de samenstellers er naar mijn mening in geslaagd een eenzijdig beeld te voorkomen.

In het boek staat de vraag centraal welke rol het ministerie van Algemene Zaken de laatste vijftig jaar bij de coördinatie van het beleid heeft gespeeld. Daarbij wordt aandacht geschonken aan het optreden van verschillende minister-presidenten. Het boek bestaat uit drie delen. Het eerste deel handelt over staatsrechtelijke, historische, rechtsvergelijkende en sociaal-wetenschappelijke aspecten van het onderwerp. In het tweede deel wordt aandacht geschonken aan diverse aspecten van de coördinatieproblematiek. Het derde deel laat de plaats van Algemene Zaken zien door de ogen van direct betrokkenen. Het geeft een beeld aan de

hand van interviews met personen die in verschillende hoedanigheden aan het ministerie van Algemene Zaken verbonden zijn geweest. De interviews werden afgenomen door de journalist Willem Breedveld van het dagblad Trouw. Breedveld interviewde de politici Zijlstra, De Jong en Den Uyl en twee oud-secretarissen generaal Fock en Ringnalda. Bovendien zijn vraaggesprekken gehouden met Middelburg (secretaris van de ministerraad), Kremers (de eerste voorzitter van de WRR) en Van der Wiel, oud-chef voorlichtingsdienst van Algemene Zaken. De interviews met de ambtenaren van het ministerie van Algemene Zaken trokken mijn aandacht omdat zij de lezer een blik gunnen in de ambtelijke keuken. Breedveld heeft daarbij een scherp oog voor politiek-ambtelijke verhoudingen. Prachtig is het interview met Fock die zichzelf typeert als een achteruitstrevende conservatief. Fock wordt weergegeven als een weinig gepolijst ambtenaar die minister-presidenten sterk beïnvloedde. Wanneer de zwakke minister-president De Quay (zijn gezag was aangetast door oprichting van de Nederlandse Unie tijdens WO II) zo nu en dan een voorstel deed verzuchtten de andere ministers vaak: "Daar zit Fock natuurlijk achter."

Boeiend is ook het interview met J. Middelburg die vele jaren secretaris van de ministerraad was. Omdat de notulen van de ministerraad 25 jaar lang niet openbaar zijn noemt Breedveld hem de geheimschrijver. Zo nu en dan licht Middelburg echter een tipje van de sluier op. Zijn opmerkingen over de eerder genoemde De Quay zijn dode-

lijk. "Premier De Quay? Dat was een goede voorzitter van de ministerraad. Hij was echter geen sterke minister-president. Zijn optreden in de Tweede Kamer was niks. Zijn ambtenaren moesten letterlijk alles voorbereiden. Hij las bovendien zijn stukken slecht. Hij had de gewoonte zinnen met een potlood te onderstrepen. Niet een zin, maar alle zinnen, zodat die streepjeszetterij geen enkele zin had, behalve dat wij konden zien tot hoe ver hij gelezen had. Na drie pagina's had hij het meestal wel gezien. Toch heeft hij twee grote daden op zijn naam staan. De Quay maakte een einde aan de Nieuw-Guineakwestie. In Indonesië had hij een broer zitten die missionaris was. Hij werd ook gesteund door de jonge KVP-ministers Cals en Klompé, in de wandeling altijd Ot en Siem genoemd. Zijn tweede grote daad was om niet meer te-

rug te keren in de politiek. Zoiets in te kunnen zien en daaraan ook de consequenties te verbinden, dat getuigt van grootheid."

Interviewers wordt wel eens verweten dat ze niet meer zijn dan intelligente buksprekers. Zij schrijven de mening van bepaalde personen op zonder daar zelf iets aan toe te voegen. Toch blijft het een kunst personen die door ervaring op hun quivive zijn bepaalde uitspraken te ontlokken. Met name ambtenaren die ministers vaak getrouwe zijn tot in den dood.

WRR, 1987, "Voor de eenheid van beleid. Beschouwingen ter gelegenheid van vijftig jaar ministerie van Algemene Zaken", Staatsuitgeverij, Den Haag.

# VERANDERINGEN

Harry Leeuw

## IN HET VIZIER

Via het maandblad 'Bestuur voor overheidskunde' werd mijn aandacht gevestigd op een lezingencyclus die georganiseerd werd door de Adviescommissie Rijksdienst (ARD) en het Rijks-Opleidingsinstituut (ROI). Deze lezingen worden een aantal malen per jaar onder auspiciën, van de ARD georganiseerd en zijn gewijd aan de concrete ervaringen van managers bij de overheid met het doorvoeren van veranderingen. De keuze van dit thema is bepaald door de gedachte dat in de komende jaren veel leidinggevende overheidsfunctionarissen - en hun medewerkers - zich voor de noodzaak van veranderingen zien geplaatst. De ARD-lezingen zijn een mogelijkheid kennis te nemen van ervaringen die anderen hiermee al hebben opgedaan.

In de voorgaande lezingen is o.a. gesproken over de overgang naar een commerciële bedrijfsvoering bij de Hoofddirectie Telecommunicatie van de PTT, over de fusie van een aantal rijksinstituten tot het tegenwoordige Rijksinstituut voor de Milieuhygiëne, RIVM (waarbij tevens de ontwikkeling van een klantgericht instituutsbeleid aan de orde kwam); Dr. P. Winsemius sprak over het tot stand brengen van veranderingen in de overheid en de verzelfstandiging van het directoraat-generaal voor de Arbeidsvoorziening tot een Centraal Bureau voor de Arbeidsvoorziening (CBA).

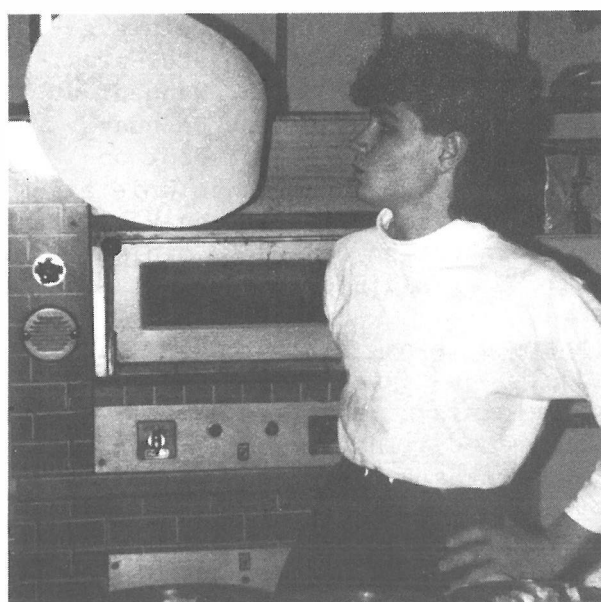
De voorzitter van de ARD is Ir. P.C. de Man, voormalig secretaris-generaal van het ministerie van Verkeer en Water-

staat; thans vervult hij deze zelfde functie op het ministerie van Defensie. De lezingen worden echter voorgezeten door Marijn de Koning. De ARD-lezingen worden 's avonds in de Pulchri Studio, Lange Voorhout 15 te 's-Gravenhage gehouden.

Ik heb een ruim aantal lezingen gevolgd en ik moet zeggen dat ze mij alle bijzonder geboeid hebben. Het is zeer interessant om de ervaringen te horen van (top)ambtenaren over concrete veranderingen bij de overheid. De avonden worden altijd goed bezocht door veel ambtenaren van alle ministeries, maar ook door ambtenaren van de Algemene Rekenkamer, leden der Staten-Generaal, ministers en staatssecretarissen.

De lezingen, die om 19.30 uur aanvangen worden na een koffiepauze gevolgd door een discussie waar de gemoederen soms flink zijn opgelopen. De discussies worden rond 22.00 uur beëindigd, waarna onderlinge gesprekken kunnen worden voortgezet in de Sociëteit van de Pulchri Studio. Iedereen heeft zo de mogelijkheid om al dan niet in een informele sfeer contact te zoeken met ambtenaren en politici. Met name dit laatste heb ik als uitermate boeiend ervaren, aangezien ik op deze wijze een leuke blik kon werpen in de politieke en ambtelijke keuken.

Belangstellenden voor deze ARD-lezingen kunnen contact opnemen met Rijks Opleidingsinstituut, postbus 20011, 2500 EA 's-Gravenhage



Bij IJssalon-Pizzeria

**''Italia''**

kunt u niet alleen 15 soorten lekker ijs krijgen, maar ook 20 soorten overheerlijke pizza's

Uw pizza afhalen kost per stuk f 8,00

Bij ons opeten kan natuurlijk ook.

Per stuk vanaf f 8,00

Lange Mare 112, Leiden, tel. 071-143579

**arrivederci**