

Covey voor ambtenaren

Ambtenaar van de toekomst

Stephen Coveys zeven eigenschappen van effectief leiderschap, wie kent ze niet? Ze lijken wel onmisbaar in de huidige wereld, waarin we ons moeten blijven ontwikkelen en groeien in wat we doen: 1) Proactief zijn, 2) niet afwachten wat er op ons pad komt, maar met ons einddoel voor ogen alle kansen pakken. Prachtig toch? Of 3) denken in win-winsituaties, of 4) eerst begrijpen en dan pas begrepen willen worden. Als ik ze zo weer eens doorneem besef ik dat dit wel eens de basis kan zijn voor een handboek voor de ambtenaar van de toekomst.

Proactiviteit en prioriteren

Proactiviteit bijvoorbeeld. Covey legt de nadruk op het nemen van initiatief om die gebeurtenissen te beïnvloeden waarop je invloed hebt. De ambtenaar van de toekomst kan zich niet verschuilen achter werkdruk die hem vanuit de eigen organisatie opgelegd wordt. Om succesvol te zijn moet de ambtenaar kunnen onderscheiden welke maatschappelijke problemen de overheid wel kan beïnvloeden en welke niet. Vervolgens moet hij initiatief nemen om de eerste categorie aan te pakken. Dit heeft ook alles te maken met prioriteren, iets wat Covey erg belangrijk vindt: waarom veel tijd en geld steken in het oplossen van problemen waar je weinig in kan betekenen? Laat dit dan over aan burgers of maatschappelijke organisaties die dat beter kunnen. Ken je kracht als ambtenaar, maar ken ook je zwaktes.

Vadertje staat

Een ander mooi principe is dat van wederzijds begrip: 'eerst begrijpen, dan begrepen worden'. Dit heeft alles te maken met goed luisteren. Één van de grootste ergernissen van burgers is dat de overheid te vaak denkt te weten wat goed voor hen is en te weinig nagaat of dit wel klopt. Kijk maar eens naar al die verwoede pogingen van gemeenten die 'faciliterend' willen zijn en proberen de participatiesamenleving 'de ruimte te geven'. Wat zou er gebeuren als de overheid écht leert te luisteren naar de behoeftes van burgers en daarnaar gaat handelen?

De kracht van het (niet) luisteren

Even een voorbeeld van hoe het niet zou moeten, iets wat mij een jaar geleden werd verteld. Een groep inwoners van een gemeente had al een tijdje de gewoonte om bij hun wekelijkse wandeling zwerfafval op te ruimen. Op een gegeven moment vroegen ze bij de gemeente voor dat doel afvalgrijpers aan. Wat denkt u dat er toen gebeurde? De gemeente verplichtte deze enthousiaste burgers vervolgens tot het invullen van allerlei formulieren over de tijdstippen waarop ze actief waren, met hoeveel personen en wie het aanspreekpunt was.

U begrijpt wel dat hun enthousiasme voor de publieke zaak hier niet echt door werd aangewakkerd... Uiteindelijk bleven ze doorgaan met hun goede daad, maar hun beeld van de gemeente werd er niet beter op. Was het anders verlopen als de betreffende gemeenteambtenaar beter had geluisterd naar de burgers en de keuze had gemaakt in dit geval af te zien van allerlei bureaucratische verplichtingen? We weten het niet, maar feit is wel dat het luisteren van de overheid naar de wensen en omstandigheden van de burgers een hoop misverstanden en frustraties zou kunnen voorkomen.

Omkeer

Dit alles betekent een omkeer in het denken van ambtenaren. Het vraagt ook om nieuwe kwaliteiten. Je moet steeds de inschatting maken op welke maatschappelijke problemen je invloed hebt. Daarnaast moet je omstandigheden van verschillende men inschatten en keukentafelgesprekken gaan voeren. Dat vraagt om proactiviteit, inlevingsvermogen, maar ook moed. Moed om keuzes te

maken die soms afwijken van de regels. Dat kan weerstand oproepen. Want burgers willen graag gelijk behandeld worden. Maar als er iets is wat Covey ons, ambtenaren, leert, is het wel dat we een leven lang mogen leren. Ook ambtenaren.

Marjolein Savert
VNG Trainee