

Bij de gemeenten waar ik de afgelopen tweeëntwintig jaar actief mocht zijn trof ik enerzijds hardwerkende en ambitieuze ambtenaren die soms van de ene naar de andere functie promoveerden en op deze positieve wijze voor veel afwisseling zorgden in hun carrière. Anderzijds een loyale, hiërarchisch denkende en volgzame groep medewerkers die zich makkelijker konden schikken naar wéér een andere koers binnen de gemeente, maar bij wie ik wel meer een 9-tot-5-mentaliteit signaleerde. Vanuit deze ogenschijnlijk 'zekere, veilige en comfortabele positie' werden diensten verleend aan de 'afhankelijke' burgers en de klantgerichtheid liet daarbij nogal eens te wensen over. 's Avonds, op vrijdagmiddag of zaterdag werken was moeilijk bespreekbaar voor sommige medewerkers, ook al wenste de burger of ondernemer dat. De prikkel van 'anders komt deze burger misschien niet meer terug of heb ik aan het einde van de maand geen salaris' ontbrak voor sommige medewerkers in deze werkomgeving! De proactiviteit dient dus op een andere manier gestimuleerd te worden.

## 'Van reactief naar proactief'

Het motto was voor een lange tijd: 'burger of ondernemer wilt u vooral het overheidsbeleid volgen' in plaats van als ambtenaar zo creatief en inventief mogelijk de burgers, ondernemers en andere klanten bedienen. De vertrouwde interne cultuur van risico mijden, binnen de comfortzone blijven, redeneren vanuit strenge regels en richtlijnen is de laatste jaren steeds meer losgelaten vanuit de leiding. Maar een cultuur structureel veranderen kost jaren wanneer je met een grote groep mensen te maken hebt. Gewenst is: meer verantwoordelijkheid nemen, flexibel doch rechtvaardig met de regels omgaan en lef durven tonen richting nieuwe ideeën en experimenten. Een overheid die met jou meedenkt, want dat wordt gewaardeerd. Tijd voor een nieuwe aanpak die enerzijds misschien onzekerheid geeft, maar anderzijds ook kansen en nieuwe uitdagingen biedt.

Wij als gemeenten mogen en moeten het nog meer samen gaan doen met burgers, ondernemers, bedrijven en overige partijen: laten we starten met de ontwikkeling tot een proactieve ambtenaar of mogelijkmaker, zoals dat bij sommige gemeenten genoemd wordt.

# De ontwikkeling tot proactieve ambtenaar'

Zo klantvriendelijk mogelijk voor de steeds mondiger wordende burger werken; de stem en de invloed van de burger is daarbij nog groter geworden. De afgelopen jaren was het weer even zoeken naar een nieuwe rolverdeling, verhouding en vorm, maar er moet naar onze mening gelijkwaardiger worden samengewerkt. Dat vraagt om een andere houding en om ander gedrag. De interne discussies tussen collega's moeten daarbij gestimuleerd worden in plaats van vermeden, want wanneer je bepaalde patronen wilt doorbreken vraagt dat om verandering van gedrag.