

EZK en LNV blijven nauw samenwerken

# Alleen ga je **SNELLER**,

Met het huidige kabinet is er sinds 2010 weer een ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. Dat betekende een ontvlechting met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Uit het oog uit het hart? Nee, de twee departementen delen nog steeds een groot aantal taken en diensten. Wat betekent dat voor de samenwerking?

✍ Jorieke van der Geest | 📷 Henriëtte Guest

**D**irecteur Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk Ninke Lansink Rotgerink (UBR) en directeur Bedrijfsvoering Johan Maas (EZ) stonden eind vorig jaar voor drie opgaven. Het ontrafelen van de taken die jarenlang onder één ministerie vielen, de oprichting van LNV, en de herinrichting van EZK. Uitgangspunt: het worden twee volwaardig functionerende ministeries die politiek allebei volledig tot hun recht komen, zonder dat er onnodige duplicering van diensten plaatsvindt. Een behoorlijk complexe samenwerkingsuitdaging dus.

De combinatie van Lansink Rotgerink en Maas oogt bijzonder, maar is ook logisch. De eerste heeft als directeur UBR veel ervaring met het opbouwen van organisaties en ook met het delen van diensten (shared services). Maas kent beide ministeries en weet veel over de structuur van de organisaties, de ICT en de voorgeschiedenis. Deze kennis, ervaring en competenties sluiten dus mooi op elkaar aan.

## Zelfstandig én samen

De ministeries besloten zo veel mogelijk organisatieonderdelen te blijven delen na de opsplitsing. Maas: 'De betrokken directeuren hebben een *quick scan* gemaakt. Daarin hebben we gekeken voor welke functies echt een onafhankelijke positie nodig is en welke functies we kunnen delen. Zaken zoals de ondersteuning van stukkenverkeer, maar ook de dienstverlening door de directies Juridische Zaken en Bedrijfsvoering delen we. Ook de agentschappen DICTU en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland gaan werken voor twee opdrachtgevers. En verder delen we regioambassadeurs, de financiële administratie en gaan we niet voor beide organisaties een aparte crisisorganisatie opbouwen.'

## Voordelen

Het delen van sommige functies en taken tussen EZK en LNV heeft allerlei voordelen, leggen Maas en Lansink Rotgerink uit. Zonder dat hadden ze alles dubbel moeten inrichten. Dubbel zoveel fte's en geld. 'Naast efficiëntie en schaal- en kwaliteitsvoordelen, biedt het medewerkers ook ontwikkelmogelijkheden omdat zij met twee departementen meer ruimte hebben om accenten te leggen in hun loopbaan', noemt Lansink Rotgerink. Maas vult aan: 'Door samen te delen hoeven we voor moeilijk vervulbare, specifieke functies ook geen extra medewerkers te zoeken. En het houdt de goedlopende bestaande relaties en werkgemeenschappen in stand. Alleen ga je sneller, maar samen kom je verder. Dat speelt hier ook.'



# samen kom je **VERDER**

## Afstemming en accenten

Dit betekent dat een aantal medewerkers niet voor één, maar voor twee opdrachtgevers werkt. Wat verandert er in de praktijk voor hen? Maas: 'Bijvoorbeeld dat je een nieuw beleidskader niet moet afstemmen met één, maar met beide ministeries. Of dat je in je werk voor het ene ministerie soms net een ander accent moet leggen dan voor het andere. We uniformeren veel, maar elk ministerie heeft zijn eigen identiteit, prioritering en werkprocessen, daarin moet je je kunnen inleven. In de huid van de opdrachtgever kruipen.'

Lansink Rotgerink geeft aan dat het belangrijk is dat medewerkers

zichzelf echt 'in het midden' voelen staan, zonder dat ze in de spagaat komen. 'Dat ze weten: nu doe ik werk voor dit ministerie, dus schrijf ik mijn advies in dat belang.' Bij dilemma's over tegenstrijdige prioriteiten of belangen gaan Maas en Lansink Rotgerink uit van de professionele volwassenheid van medewerkers zelf. Maas: 'Wie er toch niet uit komt, kan hulp zoeken bij zijn leidinggevende, of in collegiale intervisie. En Ninke en ik willen voor medewerkers die 'in het midden werken' een leerwerktraject aanbieden voor omgaan met twee opdrachtgevers.'

De opzet ligt er, de medezeggenschap steunt het en nu is het afwachten hoe de samenwerking in de praktijk zal gaan. De programmerol van Maas en Lansink Rotgerink is ten einde. De spannende vraag is of de gedeelde functies ook echt 'in het midden' staan, geeft Lansink Rotgerink aan. 'LNV is meer dan de 'afsplitsing van het oude EZ'. EZK en LNV zijn gelijkwaardige opdrachtgevers. Dat is een ander perspectief, dat in de organisatie moet gaan leven.'

## Experiment

Dit samenwerkingsmodel is uniek en innovatief binnen de Rijksoverheid. 'En,' zegt Lansink Rotgerink met klem, 'het is echt een experiment. Van begin af aan hebben we gezegd: we gaan het lerend oppakken. We hebben hier veel met de medezeggenschap over gesproken. We leren van elkaar en verbeteren steeds weer.' Maas: 'We gaan ongetwijfeld hobbels tegenkomen. De grootste uitdaging wordt het leren van die hobbels, wendbaar zijn en aanpassen.' Lansink Rotgerink en Maas geloven sterk in het experiment. 'Werken vanuit een middenpositie is geen doel op zich, maar ik denk dat we hiermee een inspirerende werkomgeving voor medewerkers neerzetten', zegt Maas. Lansink Rotgerink: 'Bij elke kabinetsformatie zijn er weer wijzigingen in ministeries. Als je de stafdirecties op deze manier organiseert ben je veel flexibeler en slagvaardiger. En wat met twee ministeries kan, kan ook met drie. Wat mij betreft voeren we dit breder in als het een succes blijkt.'

**i** Lees ook in *BinnenbeRijk februari 2018 over het speciale transitieteam dat de departementale herindeling zo soepel mogelijk laat verlopen:* <http://bit.ly/BBRfeb18>

## Zelfstandig ministerie van LNV

In 1935 werd het ministerie van Landbouw en Visserij voor het eerst een zelfstandige overheidsorganisatie. Drie naamsveranderingen later fuseerde het ministerie in 2010 met het ministerie van Economische Zaken. Het nieuwe kabinet besloot in oktober 2017 om weer op te splitsen naar twee volwaardig functionerende departementen: het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, en het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. Inmiddels is de opzet gereed, is er overeenstemming met de medezeggenschap en is de Tweede Kamer geïnformeerd. Nu breekt de fase aan van uitvoering en nadere inrichting.

