

## Kleur bekennen

Eijffinger, S.C.W.

*Published in:*  
Haagsche Courant

*Document version:*  
Publisher's PDF, also known as Version of record

*Publication date:*  
2003

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*  
Eijffinger, S. C. W. (2003). Kleur bekennen. *Haagsche Courant*.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright, please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

## Hoe politiek zijn onze topambtenaren?

Als de ministersploeg van het tweede kabinet Balkenende door de Koningin geïnstalleerd is en na de bekende bordesfoto op de trappen van Huis ten Bosch eindelijk aan het werk gaat, kunnen wij weer de eerste (interne) conflicten tussen de bewindslieden en hun topambtenaren verwachten. Iedereen herinnert zich nog het publieke conflict tussen vice-premier Bomhoff en zijn topambtenaar Van Lieshout op het ministerie van Volksgezondheid. Bomhoff meende dat deze topambtenaar niet loyaal zijn plannen zou uitvoeren en wenste hem dus te ontslaan (hetgeen niet bleek te kunnen). Dit voorbeeld geeft aan wat de spanningen kunnen zijn tussen ambitieuze bewindspersonen en topambtenaren, die benoemd zijn door een vorig kabinet. De laatste jaren is er bij de benoeming van topambtenaren - met name op het niveau van secretaris-generaal (SG) en directeur-generaal (DG) - bij sommige departementen de gewoonte ingeslopen om ook vooral naar de politieke kleur van de te benoemen topambtenaar te kijken. Voormalig PvdA-minister Netelenbos maakte het wel het bontst en heeft op de topposities van Verkeer en Waterstaat bijna alleen partijgenoten (laten) benoemen. De gewoonte van de semi-politieke benoemingen is gelukkig niet overal schering en inslag. Het ministerie van Financiën heeft bijvoorbeeld een lange traditie om topambtenaren alleen op basis van kwaliteit te benoemen. Dat is ook één van de voornaamste redenen waarom dit departement altijd zo dominant in de Haagse discussies is. Kwaliteit betaalt zich altijd uit. De vraag is echter: hoe politiek zijn de topambtenaren bij de overige ministeries en wat valt hieraan voor de nieuwe bewindslieden te doen?

Hier in de Verenigde Staten heeft men daar een simpele en radicale oplossing voor. Een nieuwe president vervangt de hoogste vier lagen - dus van de hoogste ambtenaar tot en met de hoofden van afdelingen - van elk departement. De hoogste vier echelons zijn dus volledig politiek benoemd voor de zittingsperiode van de president (of korter). Daarmee hoeft er geen enkele twijfel meer te bestaan aan de loyaliteit van de topambtenaren en hun *commitment* aan de betreffende bewindspersoon. De prijs die hiervoor echter betaald wordt is het gebrek aan continuïteit en de navenant lange inwerkperiode voor een nieuwe administratie. In Nederland daarentegen wordt altijd hoog opgegeven van het belang van continuïteit. Dat werkt zolang de topambtenaren niet op semi-politieke gronden benoemd zijn, hetgeen bij sommige ministeries steeds minder het geval is. Op dat moment heeft het ook geen zin meer om de illusie van de 'loyale topambtenaar' overeind te houden en dient hieraan ook een consequentie verbonden te worden. Een mogelijke oplossing voor dit probleem zou kunnen zijn dat bij het aantreden van een nieuw kabinet het hoogste echelon - dus de SG's en DG's - hun positie aan de betreffende minister ter beschikking stellen en dat het aan de minister is om te beoordelen of zij of hij met deze topambtenaren verder wil. Zo ja, dan hebben de topambtenaren ook direct het vertrouwen van de minister en blijft er geen onderhuids wantrouwen voortwoekeren. Zo nee, dan kan de SG of DG in het kader van het roulatiesysteem van de hoogste ambtenaren na wat zoekwerk een functie krijgen bij een politiek bevriende minister. Helaas zullen er ook wel eens wat lieden buiten de boot vallen, maar het royale wachtgeld zal deze niet direct tot de bedelstaf veroordelen. Daarmee blijft de continuïteit op de departementen zoveel mogelijk behouden zonder dat dit ten koste gaat van de flexibiliteit voor de nieuwe bewindspersonen om hun plannen met een loyale staf effectief uit te voeren. Vanuit

organisatorisch oogpunt is het dus een efficiënte en werkbare oplossing, die veel (sluimerende) conflicten tussen ministers en topambtenaren zal voorkomen.

*Prof. dr. Sylvester Eijffinger is hoogleraar Europese Financiële Economie aan de Universiteit van Tilburg en op dit moment gasthoogleraar aan Harvard University.*