

VERSLAG VAN DE IEN DALES LEERSTOEL

De overheid als arbeidsorganisatie

2023

Prof. dr. Z. van der Wal

Den Haag, maart 2023

Leerstoel verbonden aan de Faculty of Governance and Global Affairs (FGGA), Universiteit
Leiden

2023 was het eerste jaar sinds 2020 waarin Covid-19 geen rol van betekenis meer speelde ten aanzien van de werkzaamheden (en tot op zekere hoogte, de inhoud daarvan) van de Ien Dales Leerstoel (IDL). De leerstoelactiviteiten kregen daardoor deels hun reguliere karakter terug. Tegelijkertijd blijven online ontmoetingen en webinars en deels hybride onderwijs op de universiteit structureel onderdeel van het repertoire.

Zoals in voorgaande jaarverslagen aangegeven hebben de pandemie en haar vele implicaties voor publieke organisaties en publiek leiderschap *op zichzelf* aanleiding gegeven voor een herijking van mijn onderzoeksthema's aangaande publiek leiderschap in tijden van disruptie. Leiding geven aan het nieuwe werken, het balanceren tussen ad hoc crisismanagement en lange termijn strategie, en het versterken van wendbaarheid om toekomstige disrupties beter te lijf te kunnen gaan, zijn daarbij thema's die hun plek hebben gevonden in mijn onderwijs en onderzoek.

Daarnaast zijn leeropdracht en omvang van de IDL recent uitgebreid met digitalisering en digitaal leiderschap als aanvullende thema's op de oorspronkelijke leeropdracht 'de overheid als arbeidsorganisatie' (waarin zowel integriteit als publiek leiderschap altijd kernthema's zijn geweest). Deze thema's hadden reeds hun plek en rol in de manier waarop de leeropdracht en IDL activiteiten werden ingevuld, en zullen de komende twee jaar (tot aan het aflopen van de tweede termijn) een nog prominentere rol spelen.

Lezingen, panels en webinars vanuit de platformfunctie van de Leerstoel:

Webinar Leiderschap en de menselijke maat, 23 maart 2023.

Webinar in samenwerking met CAOP, met Andrew Podger over Robodebt case Australie, 5 april 2023, Den Haag.

Webinar in samenwerking met CAOP naar aanleiding van het verschijnen van de STAD publicatie, Bouwen aan Vertrouwen, 22 mei 2023, Den Haag.

Webinar Ambtelijke Helden, 29 juni 2023.

Bijdragen aan studiedagen, panels en leergang Integriteit / sociale veiligheid CAOP.

Bijdrage aan Prinsjesdagdebat CAOP, 19 september 2023.

Webinar 'Grote trends, scherpe keuzes', 13 november 2023.

Bijdrage aan 'De Hoogste ambtenaar' (boek gepresenteerd op 18 januari 2024).

Meerjarenagenda Leerstoelen CAOP

De Leerstoelen verbinden wetenschap met beleid en praktijk en werken vanuit een gezamenlijke meerjarenagenda die in 2018 is geactualiseerd en loopt tot en met 2021: "Transformaties en verschuivingen in het publiek domein. Consequenties voor kwaliteit van arbeid en arbeidsverhoudingen". Deze agenda vormt (mede) het kader voor activiteiten.

In de meerjarenagenda komen de algemene ontwikkelingstendensen in het publieke domein tot uiting in drie centrale spanningsvelden op verschillende niveaus:

1. Effectiviteit versus legitimiteit van overheidshandelen (de verhouding tussen overheid en burger)
2. Zekerheid versus flexibiliteit in arbeidsverhoudingen en personeelsbeleid (de verhouding tussen werkgever en werknemer)
3. Decentralisatie versus integraliteit van bestuur (de verhouding tussen de verschillende bestuurlijke niveaus)

De drie spanningsvelden komen op verschillende manieren terug in de activiteiten van en de relaties tussen de vijf leerstoelen.

Meerjarenagenda en leerstoel activiteiten

IDL thematiek betreft met name spanningsveld 1. De IDL activiteiten en publicaties in 2023 vallen voor een groot deel op drie vlakken samen met dit spanningsveld:

- In de reeks 'bouwen aan vertrouwen' en het geupdate essay *Bestuur en Beleid ten tijde van Gezagsturbulentie* wordt geanalyseerd waarom de legitimiteit van overheidshandelen op diverse manieren onder druk staat, en wat professionals en managers kunnen doen om legitimiteit en gezag te herwinnen en te behouden;
- In diverse publicaties en publieksactiviteiten rondom *Publiek Leiderschap* en *Ambtelijk Vakmanschap* wordt uiteengezet dat als effectief ervaren overheidsprestaties alleen ook als legitiem worden gezien indien publieke leiders 'performance' ook via diverse kanalen verkopen en vieren, en middels training en cultuur ook in staat worden gesteld dit soort competenties te optimaliseren en ten toon te spreiden;
- In twee projecten waarin specifiek topbestuurders worden geïnterviewd over hun ervaringen – *De Top kijkt Om* en *Top van de Uitvoering* – komen waardeconflicten en bijbehorende afwegingen voortdurend aan de orde. In 2022 is de kernpublicatie van *De Top Kijkt Om* verschenen. Het project wordt vervolgd in 2023 en de leerstoelhouder is daar wederom bij betrokken. De leerstoelhouder rond het project *Top van de Uitvoering* af in 2024 en er verschijnt een essay publicatie over het project bij *Boom Bestuurskunde* voor de zomer.

Publicaties

1. Van der Wal, Z. (2023). *Ambtelijke Helden Gezocht. Hoe een nieuwe generatie publieke leiders onze overheid weer uit het slop gaat trekken*. Den Haag: BoomBestuurskunde.
2. Van der Wal, Z. & A. Mussagulova (2023). Developing public service motivation in the non-Western world. *Asia Pacific Journal of Public Administration* 45 (3): 244-247.
3. Virani, A., & Z. Van der Wal (2023). Enhancing the Effectiveness of Public Sector Performance Regimes. A Proposed Causal Model for Aligning Governance Design with Performance Logics. *Perspectives on Public Management and Governance* 6 (1): 54-65.
4. George, B. & Z. Van der Wal (2023). Does Performance-Related-Pay Work? A Meta-Analysis of Public Administration Evidence. *Policy Design and Practice* 6 (3): 299-312.

5. Van der Wal, Z. (2023). Integriteit. In: & E.R. Muller (Eds.). *Openbaar Ministerie*. Den Haag: Kluwer, 87-102.
6. Van der Wal, Z. (2023). Durven we elkaar nog wel aan te spreken? *Binnenlands Bestuur*. 9 januari 2023. <https://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/integriteit-moet-meer-zijn-dan-codes-en-regelingen>

Overig (onderwijs FGGA en interactie praktijk openbaar bestuur vanuit IDL)

- Master of Public Administration (MPA), vak *Public Leadership Across Borders*, ca. 25 studenten.
- Voortdurende betrokkenheid bij begripsvorming en beleidsontwikkeling Integriteit en Ambtelijk Vakmanschap van BZK en partners (consortium) middels overleg, presentaties, uitzetten en analyseren survey PER onderzoek, vervolgpublishaties werkonderzoek met Toon Kerkhoff etc.
- Bijdrage meerjarige Onderzoeksagenda Staat van de Uitvoering, BZK ICTU.
- Na publicatie van het essay *Ambtelijke Helden Gezocht* in mei 2023 is de leerstoelhouder veelvuldig gevraagd voor lezingen, panels en media optredens rondom het thema ambtelijk activisme en politiek-ambtelijke verhoudingen. Dit gaat tot op heden onverminderd door. Hieronder zijn links weergegeven naar twee prominente interviews (op video en in geschreven vorm) over dit onderwerp:

<https://www.youtube.com/watch?v=-un4erbzrE>

<https://www.binnenlandsbestuur.nl/carriere/zonder-kentering-dreigen-we-een-land-van-stilstand-te-worden>