

Ministers hebben het te druk? Kleiner kabinet en meer staatssecretarissen

Er klonk in Den Haag weer een pleidooi van een verpletterende eenvoud: ministers hebben het te druk en daarom moeten er in een nieuw kabinet meer ministers komen. Met deze argumentatie zouden ze in een verzorgings-tehuis wel raad weten. Te hoge werkdruk? Meer personeel! Maar alleen meer ministers aanstellen en verder alles bij het oude laten, dat werkt niet.

Tijdens de laatste kabinetsformatie vonden VVD en PvdA elkaar onder het motto: het kabinet moet het goede voorbeeld geven. Minder ambtenaren, dan ook minder ministers. Dat doel werd wel heel risicovol bereikt door departementen samen te voegen; een vorm van windowdressing door het verplaatsen van heel veel meubilair. En vervolgens werd de politiek-bestuurlijke ondersteuning van ministers nog eens beperkt door het verminderen van het aantal staatssecretarissen.

De werkdruk van ministers is hoog. Tijd voor bezuinigingen en wetgeving wordt altijd te krap ingeschat. De Kamer vraagt veel aandacht, aangejaagd door wat er in de publieke ruimte gebeurt: radio, tv, kranten, sociale media. Zoals de Britse premier Harold Macmillan antwoordde op de vraag van een journalist waar hij nu het meeste last van had: 'Events, dear boy, events.' Crises, hier en elders, houden de betrokken ministers gevangen in overleg- en reis-schema's die er niet om liegen. Regeren is reageren geworden.

Er is kortom veel aan de hand, maar met een minister meer of minder wordt die werkdruk natuurlijk niet weggenomen. Daarvoor moeten andere vragen worden gesteld. Bijvoorbeeld: hoe kan de expertise van departementen worden behouden, maar het enorme energieverlies van de gevechten tussen de ministeries drastisch worden beperkt? Kan er één rijksdienst komen die rond het oplossen van kernvraagstukken is georganiseerd, niet vanuit het beheren van territoria? Sectorverstijgende vraagstukken moeten ook gezamenlijk worden aangepakt; het bevorderen van gezondheid, duurzaamheid en veiligheid vraagt beleid op vele terreinen tegelijk, de departementale indeling remt die samenhang vooral.

De ministeriële verantwoor-

In 'Land in zicht' zoomt oud-politicus, bestuurder en toezichthouder Jacques Wallage in op het snijvlak tussen burger en bestuur en tussen bedrijven en overheid.



delijkheid is geleidelijk wel erg op de individuele ministers komen te rusten, ze dragen die verantwoordelijkheid te weinig als team. Dat versterkt de verkokering, veel energie lekt weg in de botsing tussen de kokers, het verdedigen van het territorium.

Ministers zijn meer van hun ministerie dan van de minister-raad. In het kabinet wordt maar beperkt samen bestuurd, het is meer de plek waar besluiten worden 'afgetikt' die per departement zijn voorbereid. Meer een besluitvormingsmachine dan een bestuursorgaan. Om vooraf toch afstemming te krijgen zijn er allerlei vormen van vooroverleg, onderraden, driehoeken, vijfhoeken, bijzondere commissies. Een niet geringe bijdrage aan de werkdruk. Ooit liep ik achter minister Koos Andriessen de Trêveszaal uit. Hij draaide zich om en zei: 'Bijzondere ministerraad, Jacques, er is echt van gedachten gewisseld...'

Er zouden twee bewegingen tegelijk gemaakt moeten worden: geef de leiding in handen van een kleine ministerraad onder leiding van een minister-president, die niet alleen voorzigt, maar ook de bevoegdheden heeft om regeringsleider te zijn. Minder kabinetsministers dus, maar met een bredere, één departement overstijgende verantwoordelijkheid.

Geef tegelijkertijd een kabinetsminister op zijn departementen meer staatssecretarissen, die we dan departementsministers noemen. De werklust wordt dan zo verdeeld dat per ministerie het team van departementsministers een wezenlijk deel van het werk doet en contact houdt met zowel Europa, het parlement als de samenleving.

De kabinetsministers, die onder leiding van de premier staan, krijgen zo ruimte om te doen wat dringend nodig is: als team richting geven, het beleid in de samenleving bespreken, zorgen dat er draagvlak voor ontstaat, het uitdragen buiten de vierkante kilometer van Den Haag.

Minder ministers in het kabinet, met bredere verantwoordelijkheid. Meer hulptroepen op de departementen. Wie de werkelijkheid niet in specialistische stukjes uiteen wil laten vallen, heeft een compact team aan de top nodig. Een beetje raad van bestuur van een grote onderneming kan het de politiek zo uitleggen.