

# Studiegroep Onder Zoekers

Activisme in relatie tot werken als rijksambtenaar



## Praktisch

- 4 bijeenkomsten van 15.00u - 17.00u in Barlow (bovenste verdieping)

## Doelen

We gaan samen op **verkenningstocht**. Na afloop:

- Hebben we een gezamenlijk beeld van wat activisme inhoudt.
- Hebben we een gezamenlijk beeld van wat het, binnen de kaders van onze overheid, inhoudt om een 'goede ambtenaar' te zijn.
- Hebben we onderzocht hoe je je als ambtenaar in algemene zin tot activisme en activisten kunt verhouden.
- Hebben we onderzocht hoe je je als individu (mens én ambtenaar) tot activisme kunt en wilt verhouden.

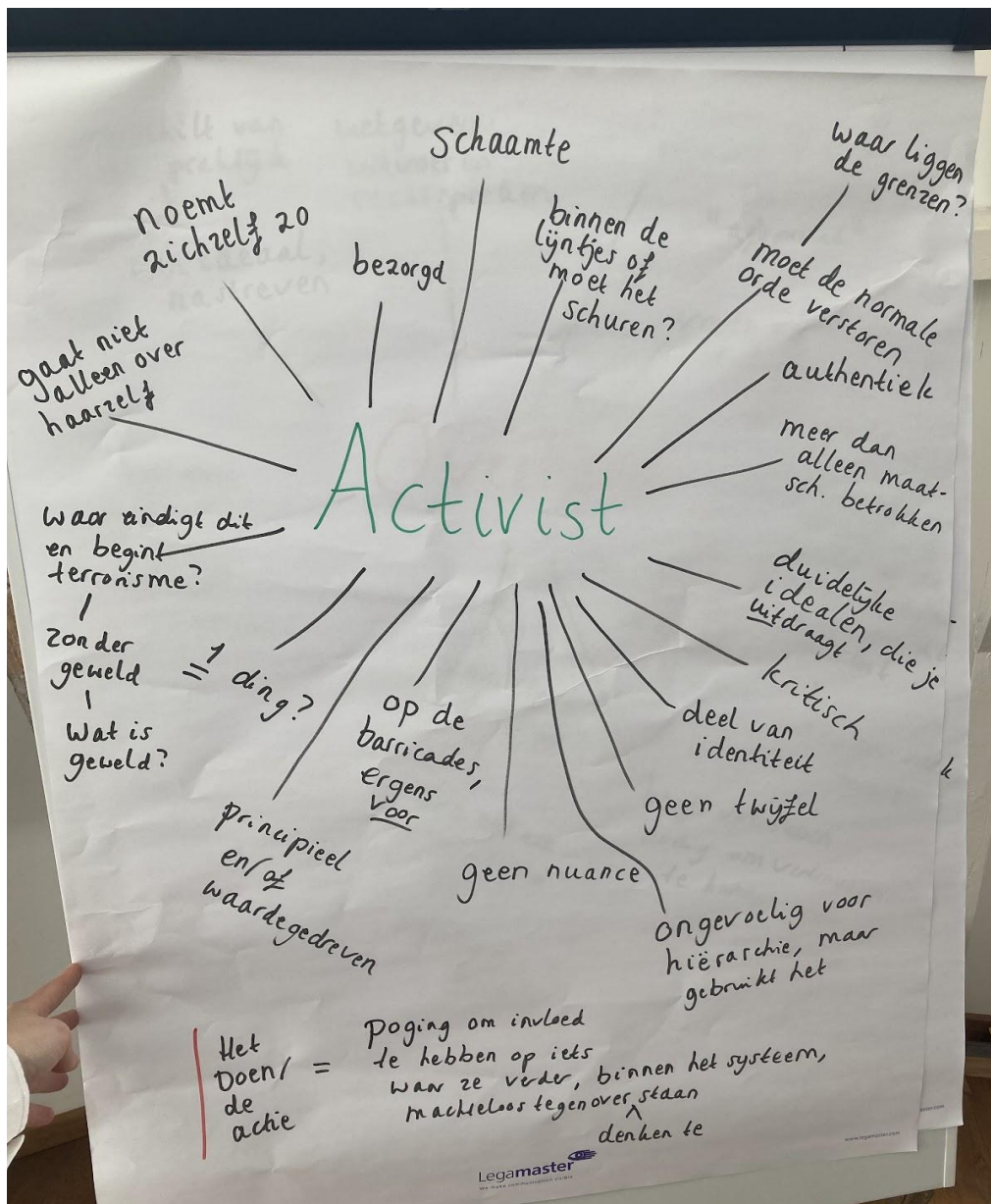
## Programma

- 25 mei: Het landschap in vogelvlucht - Lucht  
8 juni: Ambtenaren - (Waartoe zijn wij op) Aarde  
22 juni: Activisme in de ambtenaar - Vuur  
6 juli: Luisteren en gehoord worden - Water

## Verslag 25 mei: Het landschap in vogelvlucht - Lucht



- De eerste bijeenkomst stond in het teken van het landschap in kaart brengen. Doel was om na afloop een (voorlopig) beeld te hebben van de concepten die essentieel zijn in onze verkenningstocht. We stonden stil bij vragen als:
  - Wat is activisme, en wat is het ook niet?
  - Wat is 'de overheid'? Waarom is ze er en wat is haar taak?
- Na een toelichting op het programma en een korte meditatie hielden we een **kennismakingsronde**. Die gaf ons meer inzicht in wat jullie hopen dat de studiegroep je gaat brengen en wat jullie zelf komen brengen.
- Daarna gingen jullie in groepjes aan de slag. Elk groepje koos zelf **een bekende activist** (in dit geval Carice van Houten, Greta Thunberg en Willem Engel) en onderzocht wat deze persoon kenmerkt qua gedachten, gevoelens en gedrag.
- Met deze specifieke kenmerken op zak probeerden we vervolgens tot een **algemene definitie van 'activist'** te komen. Daarbij lieten we ons ook inspireren door activisten die aan bod kwamen in de documentaire van Sunny Bergman, [Oproerkraaiers](#).

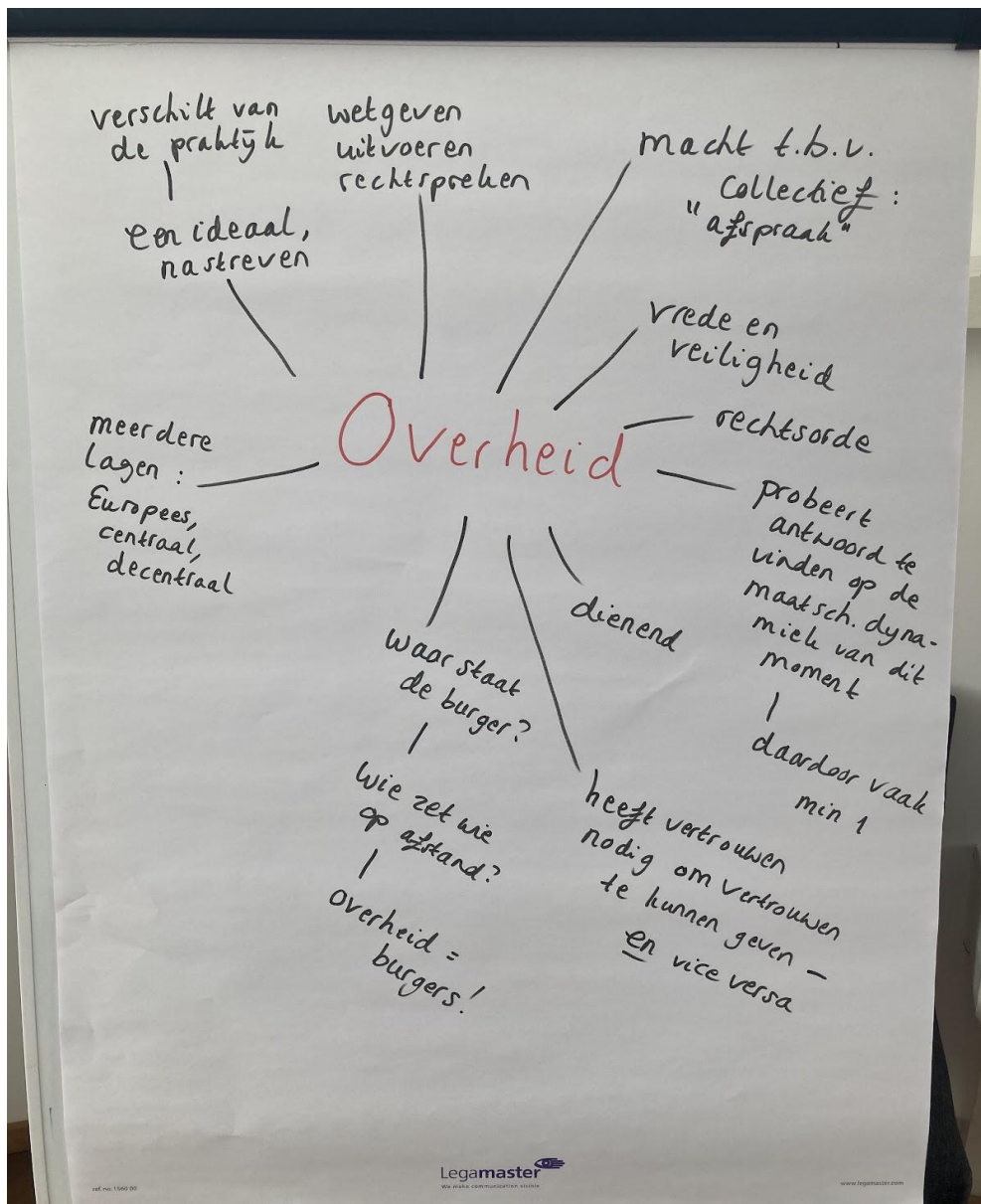


- Over sommige kenmerken waren we het vrij snel eens: een activist is iemand die bezorgd is, kritisch, met duidelijke idealen en waarden die een deel vormen van de eigen identiteit. Het is iemand die de 'normale' orde wil verstoren en daar iets voor **doet**: actie onderneemt.
- Andere kenmerken riepen meer vervolgvragen op. Kun je bijv. alleen activist zijn als je ergens **voor** bent, of ook als je ergens **tegen** bent? Klopt het dat een activist geen twijfel en nuance kent? Kun je activist zijn als je jezelf niet zo noemt, en ben je het automatisch als je jezelf wel zo noemt? En waar eindigt activisme en begint terrorisme?
- Voor nu kwamen we tot de volgende **werkdefinitie** (die we de komende weken blijven aanscherpen):



Het doen/de actie van activisten is een poging om invloed uit te oefenen op iets waar ze verder, binnen het systeem, machteloos tegenover denken te staan.

- Daarna stonden we stil bij 'de overheid'. Wat houdt dit begrip eigenlijk in? We lieten ons voeden door o.a. de [Thorbeckelezing van Pieter Omtzigt](#) en het [sociaal contract volgens Thomas Hobbes](#).



- Ook hier geldt dat we het snel eens waren over een aantal kenmerken: de overheid is **dienend** (of zou dat moeten zijn). De macht die de overheid heeft, heeft ze ten behoeve van het collectief: om vrede en veiligheid te waarborgen. Om ervoor te zorgen dat dat goed gebeurt, is de macht (in ieder geval op papier) verdeeld in **wetgeven, uitvoeren en rechtspreken**. De praktijk verschilt echter van het ideaal: de overheid komt haar deel van het sociaal

contract - de impliciete afspraken die ze heeft met haar 'burgers' - niet altijd na, met grote gevolgen.

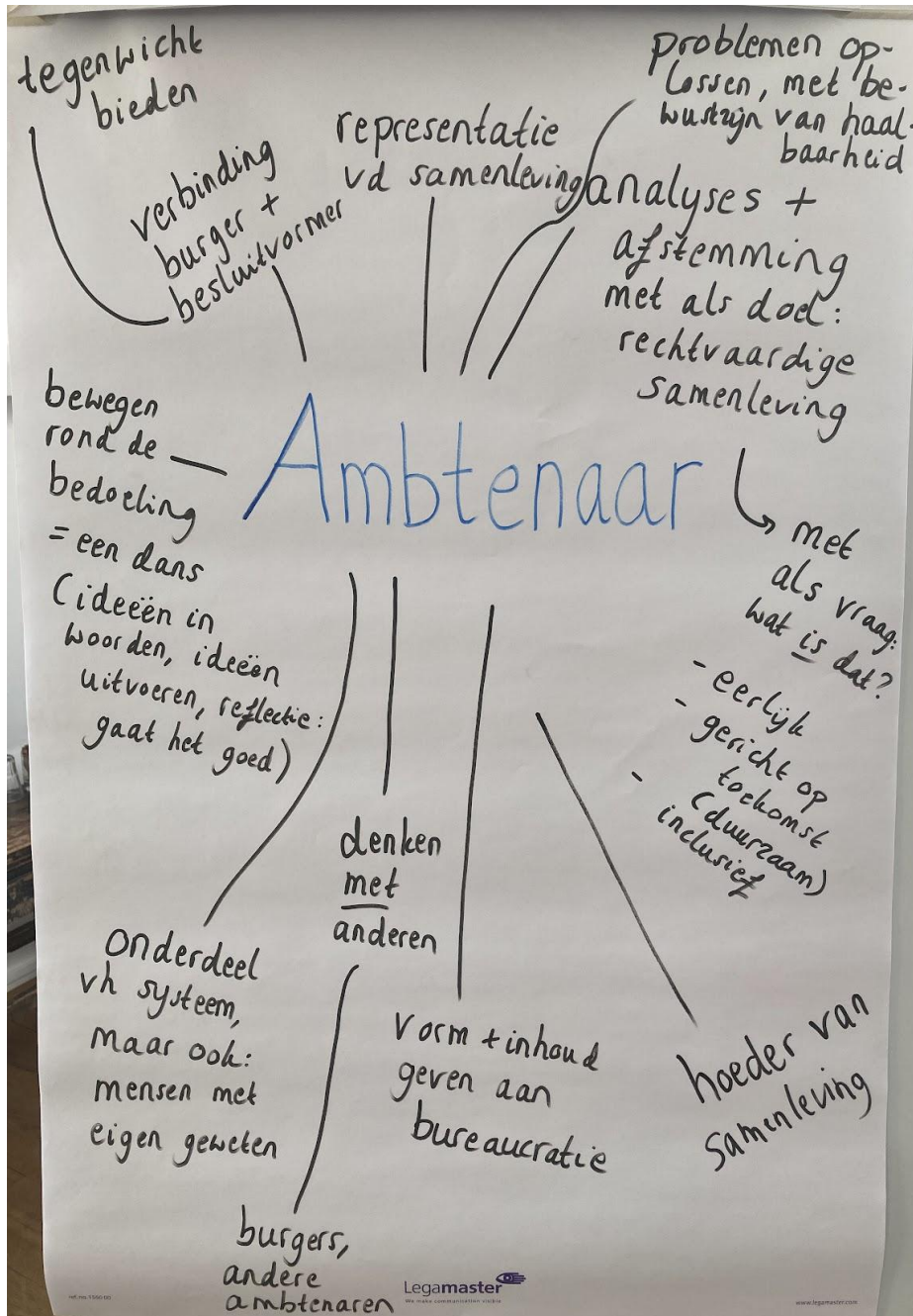
- Een van de vragen waar we op ingingen, was: **waar staat de burger** in relatie tot de overheid? Politici, bestuurders en ambtenaren zijn net zo goed burgers, dus je zou kunnen zeggen dat de overheid zelf volledig uit burgers bestaat. Toch blijkt uit de praktijk dat 'de overheid' en 'de burgers' een afstand tot elkaar ervaren. Maar wie zet wie op afstand, en hoe kan die afstand worden overbrugd? We bespraken o.a. dat de overheid **vertrouwen** van burgers nodig heeft om vertrouwen te kunnen geven, en vice versa.
- Een andere vraag die opkwam, was: **welke rol hebben burgers zelf te spelen?** Welke verantwoordelijkheid hebben wij/zij? Zijn we als samenleving te veel van de overheid gaan verwachten, en ligt de oplossing mede - zoals Omtzigt stelt en zoals Hobbes zou onderschrijven - in **actief burgerschap**? Of leggen we daarmee de verantwoordelijkheid juist te veel bij de burgers zelf (participatiesamenleving)?
- Kortom: **wat zou de overheid wel en niet moeten zijn en doen?** In de volgende bijeenkomst borduren we hierop voort.

## Verslag 8 juni: Ambtenaren - (Waartoe zijn wij op) Aarde



- De tweede bijeenkomst draaide om het **onderzoeken van het begrip 'ambtenaar'**. We stonden stil bij vragen als:
  - Wat is de rol van de ambtenaar, in algemene zin?
  - Wat betekent het voor jou persoonlijk om ambtenaar te zijn?
  - Hoe kun je je als ambtenaar tot activisme/activisten verhouden?
  - Waar vinden de rollen van ambtenaar en activist elkaar, en waar schuren ze juist?
- Na een korte terugblik op de eerste bijeenkomst, een toelichting op het programma van deze bijeenkomst en een korte meditatie deden we een **check-in**. Daarin deelden we allemaal wat we uit deze middag wilden halen en wat onze favoriete plek op aarde is. (Voor de nieuwsgierigen onder ons: die plekken varieerden van zeeën en bergen tot bossen en bootjes in de Amsterdamse gracht - veel natuur dus!)
- Vervolgens deden we een individuele **schrijfoefening** waarbij jullie je *stream of consciousness* volgden. Jullie kregen 5 minuten de tijd om op deze zin voort te borduren: 'Ambtenaren zijn op aarde om...'
- Na het bespreken van alle bevindingen probeerden we gezamenlijk tot een **definitie van een goede ambtenaar** te komen. Wat zou die idealiter wel en

niet doen? We lieten ons daarbij o.a. voeden door [dit artikel](#) over de voordelen van bureaucratie volgens filosofen Tinneke Beeckman en René ten Bos, [dit interview](#) van Rik Braams (over een transformatieve overheid), de in januari 2023 vernieuwde [ambtseed voor rijksambtenaren](#) en opiniestukken van [Gijs Diercks](#), [Irene Voskamp](#) en [Eeke Anne de Ruig](#), [Jos Boomsma](#) en [William Poutsma](#).



- Goede ambtenaren, zo stelden we samen vast:
  - Zijn **hoeders** van onze samenleving.
  - Geven vorm en inhoud aan onze **bureaucratie**.

- Zijn onderdeel van het **stysteem**, maar ook mensen met een **eigen geweten** (zie ook het [opiniestuk](#) van Gijs Diercks).
  - Vormen als geheel een **representatieve afspiegeling** van de samenleving.
  - Maken **scherpe analyses en stemmen af** - met andere ambtenaren (omdat ze zich beseffen dat ze altijd maar een stukje van het geheel overzien), maar ook met burgers ('denken met anderen').
  - **Verbinden** burgers en besluitvormers, en bieden **tegenwicht** aan die besluitvormers.
  - Proberen **problemen op te lossen**, maar zijn zich gelijktijdig bewust van wat wel en niet **haalbaar** is - en dat je nooit alle burgers tevreden kunt stellen.
  - **Bewegen rond de bedoeling**, in een soort dans: ze vatten ideeën in woorden, zetten ideeën om in uitvoering en reflecteren vervolgens op of die uitvoering leidt tot de gewenste resultaten.
- Dit alles doen ze met een doel: komen tot een **rechtvaardige samenleving**. Maar wanneer is een samenleving rechtvaardig? Voor nu kwamen we op de volgende kenmerken:
    - **Eerlijk**
    - Gericht op de **toekomst** (meewegen van de belangen van toekomstige generaties - duurzaamheid)
    - **Inclusief** (kunnen zijn wie je bent en worden wie je wilt worden)
  - We bespraken daarbij o.a. de '[sluier van onwetendheid](#)' (*veil of ignorance*): een gedachte-experiment en rechtvaardigheidstheorie van filosoof John Rawls (en tevens zijn invulling van het sociaal contract).
    - Stel, je hebt geen idee hoe je ter wereld komt (met welk geslacht, welke culturele achtergrond, rijk of juist arm, etc.). Hoe zou je de samenleving dan inrichten? Rawls stelt dat je dan niet alleen zou denken aan je eigen belang, maar aan elk mogelijk belang - en dat je als gevolg daarvan zou pleiten voor gelijke kansen en vrijheden voor iedereen.
  - **Vragen** die vervolgens aan bod kwamen, waren o.a.:
    - Wat maakt onze ambtelijke organisatie zo stroperig i.p.v. wendbaar en in staat om in te spelen op crises? Ligt dat aan de **bureaucratie**, zoals vaak wordt gesuggereerd, of misschien ook/eerder aan onze **democratie**? Neem China, of Nederland tijdens de pandemie: daar zag je dat de regering wél razendsnel kon bijsturen.



- Hoe weet je dat je **morele kompas** de juiste richting op wijst? Wanneer zeg je: nu *moet* ik wel ingrijpen - waar ligt de grens? Achteraf lijkt dat vaak evident, maar als je er middenin zit is het niet altijd eenduidig - ook omdat je als ambtenaar vaak maar een stukje van het geheel overziet.
  - De Grondwet geeft houvast, maar ook die biedt ruimte voor verschillende interpretaties.
  - Vb. van de gemeente Amsterdam: die [maakte vorige week bekend](#) te werken aan een **handreiking voor activistische ambtenaren**. Mede dankzij een brandbrief van ambtenaren aan het Gemeentelijk Management Team is daar bovendien besloten dat elke ambtenaar 10 procent van de werktijd aan 'klimaat' mag besteden.
    - Als je het met deze koers eens bent, denk je waarschijnlijk 'goed dat ze dit doen'. Maar wat als beleid haaks staat op je eigen kompas?
- Is het nog activisme als het **onderdeel** wordt van het systeem?
- Heeft een activist nooit **twijfels of nuance**? (Waarschijnlijk wel.)
- Wanneer ben je **als ambtenaar activistisch** bezig? Is het bijvoorbeeld activistisch om een petitie aan je bewindspersoon aan te bieden - of wordt het pas activistisch als je 'de lijn' omzeilt en rechtstreeks naar de media stapt?
  - Anders gezegd: moet er sprake zijn van het verstoren van de normale orde, of niet per se?
- We sloten de bijeenkomst af met een **check-out**, met daarin een eigen **gedachte-experiment**: stel dat morgen alles mogelijk was en jij één ding mocht veranderen - wat zou je dan doen? Een paar van jullie antwoorden:
  - Geld vrijmaken om burgers zelf te laten experimenteren met oplossingen;
  - De overheid alleen nog maar als hoeder van de samenleving zien i.p.v. als inrichter. Laat de inhoud maar vanuit de burgers komen, met een overheid die overziet of alles grondwettelijk in orde is en de uitvoering in goede banen leidt;
  - I.p.v. direct inzoomen op praktische belemmeringen zoals 'hoeveel kost dit', eerst onderzoeken wat het probleem is en hoe we dat kunnen oplossen.
- We sloten af met de **hoop** dat ambtenaren elkaar vaker weten te vinden in deze zoektocht, om samen dit soort gesprekken te voeren.

## Verslag 22 juni: Activisme in de ambtenaar - Vuur



- In de derde bijeenkomst gingen we in op vragen als:
  - Hoe zou activisme binnen de ambtelijke organisatie eruit kunnen zien? Waar liggen de grenzen? Wat kan er allemaal niet, maar ook: wat kan er wel?
  - Welke onderwerpen doen het vuur in *jou* ontvlammen?
  - Hoe geef jij je eigen betrokkenheid vorm - en wat zou je daar evt. anders in willen en kunnen doen? Als je dat (ook) binnen je werk wilt doen: wat heb je daar dan voor nodig, en van wie?
- Na een korte terugblik op de tweede bijeenkomst en een toelichting op het programma van deze bijeenkomst, deden we een staande **bergmeditatie**.
- Daarna bekeken we samen een [voordracht](#) van de Amerikaanse dichter en activist Amanda Gorman. Hieruit trokken we al meteen een belangrijke les: als je een boodschap wilt overbrengen, moet je **de vorm goed afstemmen op je doelgroep** - en op de diverse personen *binnen* die doelgroep. Iemand kan het namelijk inhoudelijk volledig met je eens zijn, maar afknappen op de manier waarop je die inhoud overbrengt.
  - Zo vonden sommigen van ons de voordracht van Gorman te bombastisch, terwijl anderen er juist positief door geraakt werden.

- Vervolgens maakte iedereen individueel een **lijstje** met onderwerpen die het vuur in jezelf doen ontvlammen - of, anders gezegd: waarvoor je in actie zou willen komen. Onderwerpen die de revue passeerden, waren o.a.: dieren- en natuurrechten, vrouwenrechten, LHBTIQ+-rechten, transparantie, democratie, dedain richting andersdenkenden, integriteit, en overheidssystemen die levens verwoesten terwijl ze burgers zouden moeten helpen (en dat de betreffende overheid dan ook nog eens niet bereikbaar is).
- Na deze uitwisseling volgde een **groepsgesprek** over de citaten en vragen die jullie van tevoren met mij hadden gedeeld. Deze waren afkomstig uit het artikel '[Waarom burgerlijke ongehoorzaamheid nodig is](#)', een [nieuwsbericht](#) over de handreiking die de gemeente Amsterdam gaat maken voor activistische ambtenaren, de podcast '[Activistische of betrokken ambtenaren](#)' en de TED Talk '[Activism needs introverts](#)' van Sarah Corbett.
- We begonnen met een citaat uit de TED Talk: 'If we want the world to be more beautiful, kind and just, then our activism should be beautiful, kind and just.' Moet activisme altijd mooi en lief zijn, of kan - en moet - het juist schuren?
  - Onze eigen ervaringen (en onderzoeken, zie bijv. [The Copenhagen Experiment](#)) laten zien dat **creatieve, speelse vormen van activisme effectiever** zijn dan andere vormen. Zo communiceerde een van ons ooit met collega's van een ander ministerie via post-its op de ramen, en verspreidde een ander ooit posters in de stijl van Loesje door het hele kantoor. Het hoeft niet altijd mooi en lief te zijn, maar speelse vormen van activisme lijken wel meer op te leveren dan strenge vormen.
- Hoe activistisch is iets nog als het **onderdeel van de organisatie** wordt? In de podcast zegt Peter Teesink, gemeentesecretaris van Amsterdam, herhaaldelijk: 'Daar ben ik het mee eens.' Haalt hij daarmee de wind uit de zeilen van zijn activistische ambtenaren? Als het alleen bij woorden blijft: misschien wel. Maar als er echt iets verandert, is het dan niet juist goed?
  - Ter vergelijking: organisaties als Greenpeace en Nederland Wordt Beter werden eerst gezien als radicaal, maar hebben inmiddels een plek aan tafel. Dat betekent dat hun positie verandert: **van disruptie** (de normale orde verstoren) **naar dialoog** (zelf onderdeel worden van een nieuw normaal). Misschien heeft activisme dus wel **verschillende fases** - en misschien vraagt elk van die fases wel om actievoerders met verschillende talenten.
  - Zou het kunnen dat 'op de barricade gaan staan' niet zo goed past binnen de ambtenarij - en meer introverte vormen van activisme juist wel (o.a. omdat je altijd te maken hebt met verschillende belangen)?

- We bespraken ook dat **het helpt om andere mensen op te zoeken**. Niet alleen als je daadwerkelijk 'iets' wilt doen, maar ook om te bepalen wat dat 'iets' zou kunnen zijn - en of je daarmee wel of niet een **grens overschrijdt**. Dit advies kwam ook naar voren tijdens een recente [bijeenkomst in Nieuwspoort](#), die ging over waar de grenzen liggen bij maatschappelijk betrokken ambtenaren. Een aantal relevante punten uit die bijeenkomst:
  - Er is **veel meer mogelijk** dan we nu vaak denken. Zo staat het je als ambtenaar in principe vrij om deel te nemen aan een demonstratie - zeker als het onderwerp niets van doen heeft met de inhoud van je werk. Is dat wel het geval? Ga dan in gesprek met je collega's en leidinggevende(n), om **met elkaar** te onderzoeken waar de grens ligt. Zoek dus de verbinding op en weeg alles gezamenlijk zorgvuldig af.
  - Hoe schadelijk een actie kan zijn voor je rol als ambtenaar, hangt ook af van datgene waar je tegenin gaat. Ga je bijvoorbeeld in tegen een **besluit** dat bestuurders al hebben genomen, of ligt er nog geen concreet besluit? En hoe politiek gevoelig is het onderwerp?
- Raakt het wel aan jouw eigen vakinhoud? Zoals ook in de podcast werd gesteld, bespraken we dat je als ambtenaar een **verantwoordelijkheid** hebt om gedegen onderzoek te doen - en om het aan te kaarten als een besluit volgens jou niet in het algemeen belang is. Het zou dus (net als in het artikel over burgerlijke ongehoorzaamheid) nooit alleen moeten gaan om wat jij als individu vindt; **het algemeen belang is leidend**.
- Maar hoe verhoudt de loyaliteit richting 'de samenleving' zich tot de loyaliteit richting je bewindspersoon? In de nieuwe ambtseed is de eerste wel expliciet opgenomen, maar de tweede niet - terwijl veel ambtenaren wel degelijk een **loyaliteit richting hun bewindspersoon** ervaren.
  - Bewindspersonen en topambtenaren zeggen vaak dat ze **tegenspraak** willen krijgen, maar zijn zich er niet altijd van bewust hoe moeilijk het kan zijn om tegenspraak te geven. Daarbij geldt: hoe hoger je in de hiërarchie staat, hoe minder je over het algemeen te verliezen hebt (Teesink: 'Ik heb makkelijk praten.')
  - Tegenspraak kunnen geven is **onderdeel van ambtelijk vakmanschap**, maar het is te makkelijk om te zeggen: 'Je moet gewoon moedig zijn.' We concludeerden dat mensen aan de top zelf ook actief om tegenspraak moeten vragen, en dat ze er iets mee moeten doen als ze tegenspraak krijgen.



- Tegelijkertijd hebben we, ook als we niet aan de top staan, allemaal een rol te vervullen. Maar waar liggen de grenzen? Wat zou je wellicht **minimaal moeten** doen en wat zou je **maximaal mogen** doen? Zoals een van ons het aan het einde verwoordde (en later nog schriftelijk met mij deelde):

- *‘Een deel van ons gesprek wekt bij mij de indruk alsof de politiek-ambtelijke spelregels gestold zijn in hun betekenis. We lijken te zijn vergeten dat dergelijke spelregels dienstig zijn aan ons en onze opgave, en niet andersom. Wanneer spelregels evident niet dienstig zijn aan de opgave, dan moeten we ze als ambtenaren ter discussie kunnen stellen of omzeilen. Niet om onze minister een hak te zetten of anderszins het gezag van de overheid aan te tasten, maar juist omdat wij een aandeel in dat inherent imperfecte politiek-ambtelijke systeem vervullen en ook voor dat aandeel als beste zien wat er nodig is.*

*Bij het bedenken van spelregels kunnen we nooit anticiperen op elke situatie. Ze dienen door onszelf “levend” gehouden te worden. Dat doen we door het elkaar en onze politiek-superieuren te vertellen als we bepaalde politiek-ambtelijke spelregels minder eng hebben moeten toepassen, omdat de opgave ermee gediend was; omdat het een noodgeval betrof. Die vrijheid en openheid moeten we elkaar gunnen, want ook dat hoort bij onze publieke taak en daarmee maken we elkaar beter. En als zich daarin herhaaldelijk dezelfde patronen voor doen, dan kunnen we met elkaar de conclusie trekken: deze regel moet worden toegevoegd en deze moet worden geschrapt. Dat beschouw ik als gezond ambtelijk activisme.’*

- Een vraag die ook nog aan bod kwam, was: hoe voorkom je dat je verandert in een **moraliserend, overtuigend monster**? Passie voelen voor iets heeft namelijk iets heel moois en kan energie geven, maar vuur kan ook verteren, vernietigen - en je eigen blik verblinden.
  - **Oog blijven houden voor de belangen en zienswijzen van anderen** is heel uitdagend, maar ook heel wezenlijk. Anders handelen we eerder totalitair dan democratisch ([‘Alleen totalitaire regimes zijn overtuigd van hun eigen volmaaktheid.’](#)).
- Je best doen om te **blijven luisteren** is dus ontzettend belangrijk. En **humor helpt** (voor het contact met de ander, maar ook om niet zelf op te branden). In de volgende en laatste bijeenkomst gaan we hierop door.