

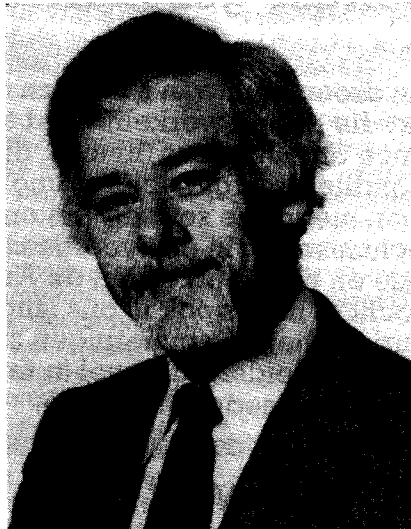
Bezuinigen op ambtenaren?

De beloningsgrondslag voor ambtenaren en überhaupt het hele ambtenarenbeleid staat op het moment ter discussie. Gegeven de druk op de overheidsbegroting, die al gedurende vele jaren resulteert in een begrotingstekort van om en nabij de 7 à 8%, is het uiteraard duidelijk dat één van de meest voor de hand liggende posten om te bezuinigen wordt gevormd door de uitgaven van de overheid voor de bekostiging van haar eigen personeel, de ambtenaren. Het gaat hierbij dan zowel om een uitdunning van het ambtenarenbestand als om een reductie van de kosten, meestal een salarisbedrag, per werknemer. Gezien het feit dat naast de ambtenaren in eigenlijke zin bij het rijk en de lagere overheden er nog zeer veel andere werknemers in Nederland zijn bij stichtingen en non-profit-bedrijven, die in feite naar hun arbeidsvoorwaarden gelijkgeschakeld zijn met ambtenaren en waarvan de salarissen en de overige daarmee samenhangende kosten voor een belangrijk gedeelte worden gefinancierd door subsidies van het rijk, gaat het bij deze problematiek om veel mensen, ca. 1/3 van de Nederlandse beroepsbevolking. Tegen deze achtergrond ligt het voor de hand dat met grote zorgvuldigheid door de overheid zal moeten worden geopereerd wanneer het gaat om plannen voor een reductie van ambtenaren en ambtenarensalarissen.

Zijn er mogelijkheden tot kostenreducties wanneer we moeten werken met de kaasschaaf van salarisverlaging en het opvullen van vacatures of de botte bijl van het afstoten van overheidstaken? Ons inziens zijn er drie belangrijke punten waarin de besluitvorming bij de overheid afwijkt van die bij de op winst gerichte ondernemingen.

Allereerst is daar het probleem van de *budgetmaximalisering*, dat betekent dat er in feite een straf staat op het niet opmaken van het toegewezen budget. Volgens ambtelijke normen is dit wel ongeveer het stomste wat je kunt doen. Immers, het betekent dat je dan waarschijnlijk volgend jaar minder toegewezen krijgt. Wat dit betreft lijkt mij dat deze ingesloten gedragswijze moet leiden tot overbodige uitgaven die best in de sfeer van 20% kunnen liggen. *Mijns inziens zou het ten eerste mogelijk gemaakt moeten worden dat niet opgemaakte budgetten althans voor een gedeelte voor het volgende jaar gereserveerd worden en in de tweede plaats dat de budgetverantwoordelijke en de daaronder ressorte-*

B.M.S. van Praag



rende afdeling positief gewaardeerd gaan worden voor het overhouden van gelden. Voor een groot gedeelte kan deze beloning van zuiver immateriële aard zijn, maar ik sluit zeker niet uit dat de verantwoordelijke voor dit zuinige beleid en zijn staf ook door salarisverhoging merken dat hun superieuren een zuinig beleid waarderen. Uiteraard ga ik hier wel van de veronderstelling uit dat de onderuitputting van het budget niet geforceerd is door het slechts gedeeltelijk uitvoeren van de opgelegde taak.

In de tweede plaats denk ik dat er veel gewonnen zal zijn wanneer bij de ambtelijke *functiewaardering* minder betekenis zal worden toegekend aan het criterium hoeveel mensen men onder zich heeft. Op het moment is het zeer wel mogelijk dat een adjunct-chef, om voor zichzelf een salarisverhoging van enige honderden gulden per maand te realiseren, aanstuurt op de aanstelling van twee ondergeschikten à raison van f. 5.000 per maand. De functiewaardering en de waardering van de man die deze functie bezet dient gebaseerd te zijn op de betekenis van de van hem verwachte output en de manier waarop hij die waarmaakt.

In het verlengde hiervan ligt dan het derde punt waar aanmerkelijke kostenreducties in de materiële en immateriële sfeer mogelijk zijn, nl. het feit dat ambtenaren, van nature al betrekkelijk risico-avers, door allerlei van boven opgelegde regelingen helemaal niet meer in staat zijn om *zelfstandig beslissingen te nemen*, maar praktisch altijd afhankelijk zijn van veel medeparaten. Dit vertraagt het besluitvormingsproces aanmerkelijk en leidt bovendien tot de inschakeling van veel

overbodige en gekwalificeerde mankracht. De traagheid van het besluitvormingsproces, die soms tendeert tot een complete onmacht om überhaupt tot een besluit te komen, wordt ook in de hand gewerkt door de ziekelijke wildgroei van vergaderingen (inclusief het notuleren van een meestal volstrekt onbelangrijke gedachtenvorming) en de behoefte om de daadwerkelijke besluitvorming op te schorten door de afleidingsmanoeuvre van ambtelijke notities, nota's en adviesaanvragen. Ik ben mij ervan bewust dat ik in deze laatste zinnen een misschien wat karikuraal beeld heb geschilderd van het ambtelijk bezig zijn en dat is zeker niet mijn bedoeling. Ik ben zelf ook ambtenaar. Er zijn veel efficiënte, verstandige ambtenaren die het beste belichamen van wat wij als de 'public servant' zien. Het systeem is echter niet optimaal. Ik denk dan ook niet dat wij er kunnen komen met generale kortingen zoals de efficiëncykorting of de bureaucratiekorting. De laatste term is toch werkelijk een klap in het gezicht van een groot stuk van het ambtenarenkorps dat in feite slechts tot deze bureaucratie wordt gedwongen en daarin is opgevoed door boven hen gestelde regelaars.

Natuurlijk is hiermee niet het laatste woord gezegd over het probleem van de ambtenaar en zijn salaris. Er kan echter in de benadering van de overheid en het overheidsbeleid niet meer worden volstaan met een macro-benadering met de botte bijl: 'er moet zoveel procent af'. Dat is in de laatste 10 à 12 jaar al zo vaak gezegd en de resultaten van al deze mooie plannen, bij voorbeeld de éénprocentoperatie van Duisenberg of Bestek '81 van Van Agt, zijn eigenlijk nauwelijks aanwijsbaar. Het enige wat zij hebben opgebracht is een hoop commotie en, het moet worden toegegeven, een psychologische klimaatsverandering t.a.v. de omvang van de overheidsuitgaven. Men komt er echter niet door van boven allerlei ferme-jongens-taal uit te slaan. Men dient de ambtenaren zelf mee te krijgen door hen, het hoge woord moet er dan maar uit, persoonlijke 'incentives' te geven die tot bezuinigingen stimuleren. Ik meen dat een dergelijke structuur als basis-ingrediënten zal moeten hebben een sterk gedecentraliseerde besluitvorming en een mogelijkheid tot grote diversiteit in de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden.

B.M.S. van Praag