

boekbespreking

Veranderend getij, door Marcel Metze. Uitgeverij Balans, 326 pagina's, € 19,50. ISBN 978 90 501 8971 2

Waardering: vier sterren (van vijf)

'Genadeloos openhartig' zou Marcel Metze's relaas over Rijkswaterstaat worden. Een blik achter de schermen.

Reorganisatieleed bij Rijkswaterstaat

onder de kop 'Ook rijksambtenaren hebben gevoel' licht gewijzigd en ingekort verschenen in De Volkskrant, 15 mei 2010
copyright Carien Overdijk

Zes jaar was Bert Keijts de baas van Rijkswaterstaat. Hij moest de zaak moderniseren, want Neerlands' wegen- en dijkenbouwer was verworpen tot een introverte organisatie, met autoritaire directeuren die zich in VOC-taal de Heren Zeventien noemden. Deze herenclub werkte niet samen, verkwistte eenderde van het miljardenbudget aan vergaderingen en liet het personeel duimen draaien. Voor weggebruikers en andere klandizie toonde het instituut zich doof.

Keijts stelt een driehoofdige directie in, met naast zich een plaatsvervanger en een financiële man. In 2006 acht hij zijn acties zo veelbelovend, dat hij de gelauwerde onderzoeksjournalist Marcel Metze (chroniqueur van onder andere Philips en het CDA) inhuurt om de reorganisatie te boekstaven. 'Genadeloos openhartig' mag het worden, en Metze krijgt vrij toegang tot alle hoofdrolspelers en vergadernotulen.

Wat zal Keijts – een ingenieur die vrijwel zijn hele loopbaan binnen Verkeer en Waterstaat had opgebouwd – achteraf spijt hebben gehad. Eind 2008 las hij in het manuscript dat hij zich 'nogal tweeslachtig' heeft gedragen. Dat hij zich herhaaldelijk wankelmoedig toonde, aanvankelijk de Heren Zeventien 'hun hoge hoed' niet af durfde te nemen, zijn directieve bestuursmodel liet 'terugglijden naar het consensusgerichte (...) model van voorheen.' Als smeulige binnenkomer zijn er bovendien conflicten tussen Keijts en twee van zijn voormalige bazen, die hij in rang was gepasseerd.

Keijts trachtte publicatie te verhinderen, Metze spande een kort geding aan. De rechter verbood Metze vorig jaar om het boek uit te brengen, maar onder politieke druk is Rijkswaterstaat tenslotte gezwicht. Ook Kamerleden wilden weleens weten wat die peperdure overheidsdienst dan te verbergen had.

Veranderend Getij bevat echter geen schokkende onthullingen. Het doet wel levendig en leerzaam verslag van de moeizame, half geslaagde reorganisatie van een log staatsbedrijf, compleet met kleffe consultants. Ook komt goed uit de verf hoe de doorgesloten uitbestedingscultuur de deskundigheid van Rijkswaterstaat heeft uitgehold.

Metze trekt echter te rigide een parallel met marktbedrijf Philips, de rol van de politiek en de ambtelijke zorgvuldigheidsplicht miskennend. Ook is de dramatiek soms wat geforceerd. De onttroning van de Heren Zeventien mag bij Metze een coup heten, het is het soort achterstallig onderhoud dat alle grote organisaties weleens moeten

ondergaan. Ook Keijts' aanvaringen met eerdere alfamannetjes horen tot de gangbare kantoorpolitiek.

Echt dramatisch is de beschrijving van het effect van de plotselinge dood van de financieel directeur, uitgerekend de man die de Herencultuur radicaal wist te doorbreken. Via de emoties van vriend en vijand geeft Metze een zeldzaam beeld van de intensiteit waarmee carrièretijgers hun werkrelaties beleven. 'Hij had een dik pantser om zijn hart gebouwd', aldus een gedegradeerde Heer die zijn rancune overwon. 'Mij liet hij wel binnen, op een gegeven moment.' Met vochtige ogen zegt hij over zijn relatie tot de overledene: 'Het is mooi als je voor iets bent weggelopen en de kans krijgt het alsnog af te maken (...) Het is niet kapot gegaan.' De werkkamer van de overledene blijft wekenlang onaangeroerd.