



Bind de beste ambtenaren met een bonus

De minister van BZK wil de bonussen bij de rijksoverheid tijdelijk aan banden leggen. Robert Dur, hoogleraar 'economie van prikkels en prestaties', vindt dat een stap terug. Hij is een warm pleitbezorger van bonussen. Juist in de overheid.

'Echt waar? Geven mensen hun bonus wel eens terug? Uit principe? Omdat ze geen schouderklopje willen voor werk waarvoor ze gewoon betaald krijgen? Dat verbaast me. De meeste mensen zijn blij met een bonus. In ons onderzoek zien we dat mensen door een bonus extra gemotiveerd zijn en harder werken. Ik pleit dan ook voor bonussen in de publieke sector. Vooral nu, met de taakstelling, nu de overheid hetzelfde werk met minder mensen moet doen, kan een bonus een krachtig middel zijn om mensen te stimuleren en de beste mensen aan je te binden.'

Inspirerend

'Je kunt het personeelsbeleid bij de rijksoverheid gerust karig noemen. Er is weinig ruimte om mensen die goed presteren te onderscheiden van de middelmaat. Veel mensen zitten vast in hun schaal. Een bonus hoeft overigens niet altijd in geld uitgedrukt te worden. Als ik moet kiezen welke incentive beter werkt, geld of inspirerend management, dan kies ik voor het laatste. Maar niet iedere organisatie heeft de beschikking over inspirerende managers.'

Robert Dur (36)

- Hoogleraar Economics of Incentives and Performance (Erasmus Universiteit)
- Pleit voor meer flexibele beloning in de publieke sector
- Meet effecten van personeelsbeleid in de publieke sector

'Het moet gezegd worden: ondermaats presteren bij de overheid wordt op grote schaal gedoogd. Managers laten slecht functionerend personeel vaak gewoon zitten. Uit een enquête bleek dat 30% van de respondenten uit de publieke sector ondermaats presteren door werknemers jonger dan 35 jaar gedogen. Bij slecht functionerende 50-plussers verdubbelt dat percentage. Schrikbarend hoog, ook in het licht van de verhoging van de AOW-leeftijd naar 67. Ook schokkend: op de vraag wat ze hebben gedaan met werknemers die slecht

presteerden kruiste zo'n vier procent van de managers het antwoord "geïsoleerd, zodat je er geen last van hebt" aan in een enquête. Bij slecht functionerende 50-plussers verdubbelde dat percentage.'

Sociale cement

'Een misverstand over bonussen is dat de beloning alleen maar moet gaan naar degene die het beste presteert. Je moet bonussen niet alleen aan de beste productie koppelen, maar ook aan mensen die het sociale cement vormen op een afdeling. Het gaat op de werkvloer niet alleen over efficiënt en effectief. Het werk vormt een belangrijke plaats in het sociale leven van mensen.'

Teambeloning

'Overigens weten we nog maar weinig over de precieze werking van bonussen. Werkt het vooruitzicht op een bonus? Of motiveert het ontvangen van een bonus? En reageren mannen anders dan vrouwen? Ons onderzoek suggereert dat vrouwen een bonus voor het hele team plezieriger vinden, terwijl mannen vooral voor een individuele beloning gaan. Teambeloning is overigens een goede motivator op een afdeling waar veel parttimers en nieuwkomers zitten. Zij voelen zich dan sneller sterker bij het team betrokken.'

Interesse?

'We kunnen onderzoek naar het effect van bonussen het best op de werkvloer uitvoeren. We werken inmiddels samen met bedrijven en organisaties in de publieke sector om te onderzoeken wat wel en niet werkt. Dit doen we met pilotstudies en enquêtes, zodat we kunnen meten wat werknemers ervan vinden. Als VWS geïnteresseerd is in zo'n studie: graag! Meer informatie bij de Erasmus Universiteit. Daar werken we trouwens ook met bonussen. Nee, ik zat vorig jaar niet bij de gelukkigen. Dat had er vast mee te maken dat ik toen tot professor ben benoemd. Een mooiere beloning bestaat er niet.'

■ FEMKE SLEBGERS