

Publieke Paradoxen

(Column uitgesproken op bijeenkomst 29 juni door Teja Michels www.tmoo.nl)

Het is nog maar een paar jaar geleden dat ik een warm pleitbezorger was voor de op handen zijnde veranderingen binnen het sociale- en zorgdomein. In essentie ben ik dat nog, maar over de concrete uitwerking breek ik m'n hoofd.

In mijn loopbaan heb ik veel tijd doorgebracht in de werelden van zorg, welzijn, werk en inkomen. Allemaal afzonderlijke werelden, geordend naar doelgroep of specialisme, met stevige schotten ertussen. Er werd steeds meer geprotocolleerd, gespecificeerd en gecontroleerd en er ontstond zo een cultuur van verantwoording in optima forma.

Ook heb ik gemeenten van binnenuit goed leren kennen. Het verkleinen van de afstand tussen de burger en de overheid is al jarenlang een punt van aandacht. Allerlei hulpconstructies met ambassadeurs, kwartiermakers of wijkregisseurs, deden hun intrede. Maar tot wezenlijk andere vormen van overheidssturing is het nog maar heel beperkt gekomen.

De initiatieven van het kabinet om ons sociale zekerheidsstelsel op een andere leest te gaan schoeien, leken mij dan ook een verademing. Een doorbraak zelfs. Het nieuwe gedachtengoed sprak me enorm aan en ook het idee om véél meer op lokaal niveau te gaan organiseren.

- De burger de regie over z'n eigen bestaan terug geven. *Minder betutteling door instanties die precies weten wat goed voor mensen is. Prima ommekeer toch!?*
- Verantwoordelijkheid weer meer terugleggen in de samenleving. *Goed punt: breken met de 'ik heb er recht op'-claim.*
- Professionals die naar de hele situatie kijken waarin iemand terecht is gekomen. *Dat leek me beter dan aan één deeloplossing werken, die op een ander front weer tegengewerkt wordt.*
- Inperking van het toenemend aantal specialismen. *Ook een zegen. Daarmee zou een einde komen aan het etiketjes plakken op mensen, met de jeugdzorg aan kop.*
- Gewoon weer doelgericht samenwerken met collega's. *Hoe beter een organisatie samenwerkt, des te sterker is diens positie in de markt, dacht ik toen nog.*
- Meer regelruimte voor maatwerk. *Eindelijk, zodat oplossingen beter bij het probleem passen.*
- En bovenal inspanningen die uitsluitend nog gericht zijn op het primaire doel: zorg, werk, preventie, begeleiding, dagbesteding! *De vlag kan uit: minder registratie, minder onzinnige rapportages, minder bureaucratie.*
- En dan gemeenten die lokaal de regie krijgen en kunnen aansluiten bij wat er al is en ook zicht hebben op wat aanvullend nodig is. *Een heel nieuwe verantwoordelijkheid, dat wel. Maar hand in hand met burgers en maatschappelijke partners zouden meer inventieve oplossingen bedacht kunnen worden, dan achter een landelijke tekentafel.*
- En ja, er was ook minder geld, véél minder geld. *Maar dat zou geleidelijk aan moeten kunnen, leek mij, zo optimistisch als ik was op dat moment.*

En nu?

Naarmate de tijd vordert en we tal van compromissen, reparaties in wet- en regelgeving, overlegtafels en inkoopvarianten verder zijn, ben ik aanmerkelijk minder optimistisch. Sterker nog: ik maak me zorgen, want ondanks ieders inspanningen laat de beoogde vernieuwing –naar mijn smaak- te lang op zich wachten.

Aan de transformatie, de echte omvorming, wordt in de praktijk maar mondjesmaat toegekomen. Het moment waarop dat wel zal gaan gebeuren, wordt in de algemene opinie steeds verder in de tijd opgeschoven. De 'technische overgang', de transitie, eist vooralsnog alle aandacht op. Meer dan ooit zijn bezuinigingen, administratieve ballast, organisatie-aanpassingen en traditionele keuzes leidend.

Veel van hetgeen in beweging is gezet om innovatie te bewerkstelligen, wordt met traditionele beheersinstrumenten ingeperkt.

Daarbij opgeteld het feit dat gemeenten weinig ervaring hebben met de nieuwe beleidsvelden, met 'ontwikkelopgaven' en met een 'eigentijdse regierol' én aan de andere kant het feit dat aanbieders hun handen méér dan vol hebben aan het aanpassen van hun organisatie en bedrijfsvoering aan de onvermijdelijke 'krimp', stemt me niet vrolijk.

De aanvankelijke energie om echt te vernieuwen lijkt wel te verdampen.....

Ik vraag me af: waar zitten onder deze omstandigheden de aangrijpingspunten om dit alles ten gunste van innovatie te keren? Waarom lukt het soms wel? Of hoort dit tempo bij fundamentele maatschappelijke veranderingen en ontstaat er vanzelf een momentum waardoor innovatie in een stroomversnelling komt? Of zijn we, om met de woorden van gewaardeerd collega Gert van der Kolk te spreken, terecht gekomen in een groot "nationaal experiment" en moeten we vooral maar op een goede afloop hopen?

Ik weet het niet.

Ik ken zowel gemeenten als aanbieders. Ik ken veel van hun vraagstukken, ik spreek de taal, ik kan verbindingen leggen, mijn inhoudelijke kennis is up to date en op het gebied van organisatie-ontwikkeling ben ik behoorlijk ervaren.

Maar ik vind het steeds lastiger worden om 'de werkelijkheid van dit moment' perspectiefvol te duiden, te ordenen, er door heen te kijken, te overstijgen. Ik ervaar vooral veel paradoxen. Tal van tegenstrijdige eisen die gelijktijdig over elkaar heen buitelen. Ze komen uit allerlei hoeken en gaten van het publieke domein vandaan.

- Innoveren, binnen minutieus geformuleerde voorschriften!
- Samenwerken én tevens concurreren met elkaar!
- Ontwikkelen en beheersen in één adem!
- Maatwerk bieden en tegelijk -om tal van praktische redenen- ook standaardiseren!
- Een op communicerende vaten gebaseerde ideologie en wetgeving en nog steeds financiering die in hoge mate door dikke schotten gescheiden blijft!
- Een appèl op de veranderbereidheid en het verandervermogen van de samenleving, uitgerekend daartoe opgeroepen door bureaucratische bolwerken als zorgkantoren en gemeenten!

Deze eisen weet ik niet zo goed meer te verenigen en ik ben ze daarom paradoxen gaan noemen. Ik weet er niet zo goed raad mee. En geen raad weten is lastig voor een 'raadgever'. Ik wil graag een perspectief zien, op z'n minst de route er naar toe. Maar ik zie steeds minder scherp hoe we de ambitieuze doelstellingen in een redelijk tempo kunnen bereiken. Hoe daar handen en voeten aan te geven.

Dat zit me dwars. Ik ben niet iemand die rustig afwacht tot de wal het schip keert. Ik ga liever op zoek naar werkbare methoden. Naar vernieuwende initiatieven. Naar invalshoeken om 'het gedoe' te overstijgen en te focussen op de essentie van de zaak.

Het is deze, noem het maar 'professionele onmacht', waaruit het initiatief voor de werkconferentie van vandaag ontstond. Een initiatief om samen met slimme en betrokkenen mensen te zoeken naar manieren om met de actuele Publieke Paradoxen om te gaan. Een initiatief dat we graag verder willen uitbouwen. Deze bijeenkomst is wat ons betreft een begin. We hopen hoe dan ook, dat het ons allemaal veel inzichten gaat opleveren. Inzichten waarmee we -ieder in onze eigen rol- publieke organisaties verder kunnen brengen in het realiseren van hun maatschappelijke opgaven.

Veel inspiratie en plezier daarbij!