

Tussen droom en daad

Afgelopen maandag stond in mijn ochtendblad een treurig stemmende reportage over de toestand in het hoger beroepsonderwijs. *Trouw* liet HBO docente Simone Verscheure aan het woord die haar hogeschool omschreef als een “command & control- cultuur”. Van elk gesprek met een student moest zij een verslag maken en als zij even binnenliep bij haar opleidingsmanager wist zij zeker dat die daar op haar beurt een rapportje over schreef. “Dat zal haar wel opgedragen zijn door haar manager, en die heeft het waarschijnlijk weer van zijn manager en die weer van een nog hogere laag.”

Er is hoop voor Verscheure en haar collega's. Een van de mooiste voornemens van het nieuwe kabinet is het terugdringen van de meet-, regel en managementgekte. In de regeringsverklaring staat een passage die professionals kunnen inlijsten om boven hun bed te hangen: “Mensen die een vak uitoefenen – docenten, verplegers, hulpverleners en onderzoekers – zijn veel te veel tijd kwijt aan papieren rompslomp en vergaderingen. Hun liefde voor het vak, hun professionaliteit, deskundigheid en betrokkenheid komen weer in het volle licht te staan.”

Maar tussen droom en daad staan nogal wat obstakels. Daar is ten eerste het gilde van de meters en de managers zelf. Meters en managers zijn veelal duurbetaalde krachten die niet graag actief zullen meewerken aan statusverlaging, salarisverlaging of het schrappen van hun eigen functie. En zolang zij die functie hebben zullen zij (dit valt in zekere zin in hen te prijzen) willen werken voor hun geld. Managers zijn uiterst bedreven in het creëren van werk, zowel voor anderen als voor zichzelf. Zij zijn dol op het ontwerpen van verbetertrajecten, het herstructureren van aandachtsgebieden, het definiëren van nieuwe targets en het invoeren van de daarvoor benodigde administratieve infrastructuur. En juist deze nieuwe targets en strategieën, deze verbetertrajecten en systemen voor interne kwaliteitszorg leiden tot papieren rompslomp en vergaderingen. Papieren rompslomp presenteert zich nooit onder die naam; papieren rompslomp heeft in de ogen van meters en managers alles te maken met transparantie, professionalisering, verantwoording en kwaliteitsverbetering.

Niet alle managers zijn primair gericht op hun eigen belang. Maar voor instellingen die gezegend zijn met professional-vriendelijke leidinggevend en ligt de rompslomparme hemel ook niet onder handbereik. Het tweede obstakel op de weg heeft de vorm van een ‘collectieve actie’ probleem. Stel dat een flink aantal managers en bestuurders in de zorg tot de conclusie zou komen dat de zucht naar controle en beheersing disproportioneel is gegroeid. Dit is geen onwaarschijnlijke veronderstelling. Menige manager of bestuurder in verpleeg- en verzorgingshuizen leest in inspectierapporten over zijn instelling de volgende frase: “Er is geen protocol over toezicht, maar het toezicht zelf functioneert goed. Er is altijd een gekwalificeerde verzorgende op de afdeling.” En dan krijgt de instelling (lees: de manager of bestuurder) de opdracht om alsnog binnen drie maanden een protocol te gaan schrijven en een lijvig plan met verbeterpunten op te stellen. Van zoiets worden niet alleen professionals horendol; dit kan hun leidinggevend en ook tot waanzin drijven. Heb je het keurig voor elkaar in je instelling, moet je toch aan de slag om een papieren werkelijkheid vol verbeterpunten te creëren. Er is in de zorg ook onder managers wel animo voor het terugdringen van de meet- en regelgekte. Maar een bestuurder die zou besluiten om zijn ziekenhuis of verpleeghuis twee of drie varianten van administratieve gekte te besparen (we doen niet mee aan het registreren van x en y, en ook niet aan het opstellen van een plan A ten behoeve van B en C) stelt zich kwetsbaar op. Als zijn instelling de enige is die geen x en y geregistreerd heeft en geen plan A in de la heeft, komt dat in grote letters op een website of in de krant. Dit kan de instelling klanten gaan kosten.

De klassieke remedie voor een collectieve actie probleem is afspraken maken: met z'n allen overeenkomen dat x, y en A overbodige rompslomp zijn. Bestuurders en managers

zouden dat soort afspraken best willen maken, ware het niet dat afspraken in tijden van concurrentie eigenlijk 'not done' zijn en misschien zelfs verboden, als de Nederlandse Mededingingsautoriteit ze op het spoor zou komen. Het terugdringen van de meet- en regelgeving in de zorg lukt alleen als het met de marktwerking en de concurrentie een paar tandjes minder mag.

Het derde obstakel is de politiek zelf, of, preciezer, de kongsis van journalisten en parlementariërs, die ieder incident in de publieke sector aangrijpen om bewindspersonen op het matje te roepen. De verantwoordelijke bewindspersoon mag het voorval vooral niet afdoen als een betreurenswaardige menselijke fout; hij of zij moet maatregelen aankondigen om dergelijke fouten in de toekomst te voorkomen. Dat betekent dus meer inspectie, extra controle, nieuwe richtlijnen en protocollen, veiligheidsplannen, standaardprocedures, jaarrapporten en verbeterplannen. Ook deze inspanningen krijgen niet het label 'vergaderingen' of 'papieren rompslomp', hoewel dat precies is waar ze toe zullen leiden. Papieren rompslomp heeft een heleboel prachtige aliassen en het is een zeer moedige politicus die de papieren rompslomp ook onder die andere noemers zou willen bestrijden.

© Margo Trappenburg, 30 maart 2007.