

Coaching door de burger

Heeft iedereen een stoel kunnen vinden? Mevrouw Huizinga, als u nog een stukje achteruit gaat, dan kan meneer Bos daar nog net tussen. Meneer Aboutaleb, hier vooraan is nog een plekje vrij. Prachtig. Heel erg fijn dat u er allemaal bent, en heel erg welkom bij deze tweede sessie Collectieve Coaching door de burger. Laat ik beginnen met te zeggen dat ik heel tevreden ben over uw verrichtingen tot nu toe. Wij spraken af dat u een tijdje geen onbekookte grootse plannen op de burger zou loslaten en ik gaf u de tip om eens te beginnen met het veld in te gaan. Ik heb uw kennismakingsinterviews op www.regering.nl bestudeerd en ik was aangenaam verrast door de manier waarop die tip is opgepakt. Minister Plasterk gaat het veld in om te praten met leraren, studenten en kunstenaars. Mevrouw Dijkzema verheugt zich op de ontmoetingen met onderwijzers en peuterleidsters. Staatssecretaris Bussemaker wil naar de mensen die met hun poten in de modder staan. Minister Rouvoet gaat zich oriënteren op het consultatiebureau. Mevrouw ter Horst zoekt contact met “de mensen voor wie we het allemaal doen: burgers, politie, brandweermensen.” Minister Verburg ziet uit naar de ontmoeting met praktijkmensen, terwijl mevrouw Huizinga benieuwd is naar “de mensen achter de techniek”.

Heel goed, maar ik kreeg in de loop van de week toch al benarde mailtjes van enkelen van u, die mij vroegen hoe ze dit vier jaar moesten volhouden en die mij verzekerden dat ze dat niet gingen redden in de media. “Wat moeten wij dan doen als wij geen nieuw beleid mogen maken en onze ambtenaren ook niet heel de dag iedereen tot gek wordens toe mogen gaan controleren?”, aldus een van u en dat is natuurlijk een uitstekende vraag. Daarover gaan we nadenken tijdens deze tweede bijeenkomst. Het is een misverstand dat ambtenaren en politici die geen grootse plannen maken niet nuttig bezig zijn. Van die perceptie moeten we af.

Uw ambtenaren kunnen, net als uzelf, op werkbezoek, en zij hebben daarvoor veel langer de tijd. U kunt hen stage laten lopen op basisscholen, consultatiebureaus, bureaus voor jeugdzorg, de sociale dienst, de sociale werkplaats, het speciaal onderwijs, het VMBO, de universiteit, de PABO, het ziekenhuis, het verpleeghuis en waar al niet meer. Laat uitgebreide observatieverslagen schrijven en laat ambtenaren die met elkaar bespreken in reflectiebijeenkomsten. Het is mogelijk dat die stages en reflectiebijeenkomsten leiden tot ideeën voor kleinschalig, voorzichtig nieuw beleid, maar maak duidelijk dat dit wat u betreft zeker geen must is.

Uw ambtenaren kunnen met een soortgelijke opdracht naar andere landen. Wellicht levert dat goede ideeën op waar we in Nederland van zouden kunnen profiteren, maar voor u gaat experimenteren met Zweedse of Amerikaanse systemen dwingt u uw ambtenaren om alle mogelijke bezwaren tegen de import van buitenlandse ideeën op een rijtje te zetten.

Veel van uw ambtenaren zijn afgestudeerde academici: bestuurskundigen of beleidswetenschappers. Laat hen onderzoek doen. Houd op uw departement een enquête en laat uw medewerkers aangeven wat zij beschouwen als de drie grootste beleidsmatige blunders van uw ministerie in de afgelopen dertig jaar. Stel een elitegroep van ambtenaren samen die uitvoerig mag uitzoeken hoe deze blunders konden gebeuren. Laat mooie rapporten schrijven, maak die openbaar en organiseer katharsis bijeenkomsten, waar uw medewerkers mogen praten over hun fouten en waar zij gezamenlijk gaan kijken hoe ze dergelijke fouten in de toekomst kunnen voorkomen.

En ten slotte werkt u aan de institutionalisering van het ‘Bezint eer gij begint principe’. U gaat de rol van adviesorganen veranderen. Tegenwoordig zijn vrijwel alle adviesorganen geneigd, spontaan of gevraagd, adviezen uit te brengen die grofweg inhouden dat de *status quo* niet deugt en dat het tot nu toe gevoerde beleid moet worden bijgesteld. Dat is logisch, want een adviesorgaan dat bij voortduring zou roepen dat het allemaal goed gaat,

maakt zichzelf overbodig. De houding van adviesorganen is begrijpelijk, maar desastreus. Beleidsmakers en politici zijn toch al vaak geneigd om de boel overhoop te halen en als zij daartoe ook nog worden opgestookt door adviesorganen is het hek helemaal van de dam. U gaat dat dus voortaan anders doen. Als u de roep van de media om nieuw beleid niet meer kunt weerstaan laat u uw ambtenaren een beleidsvoorstel schrijven en u laat dat vervolgens becommentariëren door een adviesorgaan, waarbij u duidelijk maakt dat u niet wilt dat het adviesorgaan het voorstel van uw ambtenaren door een eigen plan gaat vervangen. U wilt een positief of negatief advies en u wilt geen geslijm. Een onverstandig plan mag wat u betreft worden afgestraft door het adviesorgaan.

Dat doet even zeer in de publiciteit ('plan van minister stuit op bezwaren bij adviesorgaan'), maar dan troost u zich met de gedachte dat u geen Betuwelijnachtige debacle heeft gecreëerd, dat u geen studiehuis heeft ingevoerd en dat u intense dankbaarheid zult oogsten bij de mensen in het veld waar u over gaat. En die mensen in het veld, daar deed u het toch allemaal voor?

Zie over de rol van adviesorganen in het beleid: *Inside Bureaucracy* van Anthony Downs (1967).

© Margo Trappenburg, 2 maart 2007