

Pendulebeleid

Wat bezielt de boven ons gestelden om het werk steeds weer op zijn kop te zetten? En hoe komen zij zo? Margo Trappenburg ziet oplossingen voor de veranderdrift in het sociaal domein.

Als professionals in organisaties kennen we het allemaal: ben je net lekker aan het werk, besluiten de boven je gestelden dat het allemaal anders moet. Er komt nieuw beleid: het moet strenger of juist milder, integraler of juist meer specialistisch, decentraler om dichter bij de burger te staan of juist centraler om de rechtsgelijkheid te bevorderen. Minder paternalisme om de eigen keuzes van de burger centraal te stellen, of juist meer paternalisme omdat veel burgers gebaat zijn bij hulp en duwtjes in de goede richting. Of er worden nieuwe managementprincipes ingevoerd: een nieuw registratiesysteem. Een ander beloningssysteem, met variabele elementen of juist zonder variabele elementen, op basis van ervaring, op basis van prestatie of nog anders. Er komen zelfsturende teams of er komt juist een tussenliggende managementlaag van teamcoördinatoren. Er komen teams met wisselende medewerkers of juist met vaste collega's.

Altijd een heleboel gedoe

Dit betekent vrijwel altijd een heleboel gedoe; het vreet tijd en aandacht en het gaat ten koste van je eigenlijke werk. Professionals die al wat langer meelopen, weten bovendien dat

het over twee, vier of acht jaar weer precies andersom moet. 'Pendulebeleid' heet dat. Wat bezielt de boven ons gestelden, en hoe komen zij zo?

Waar het gaat om politici (wethouders, staatssecretarissen, ministers); zij zijn gekozen en ze voelen het nu als hun plicht tegenover hun achterban om de wereld te veranderen. Bovendien komen zij er in de pers heel slecht vanaf als ze geen daadkrachtige plannen de wereld in slingeren. Wee de politicus die gewoon op de winkel past omdat de winkel prima loopt. Media moeten het hebben van nieuws, en politici die daar geen rekening mee houden, hebben een 'bleek' of 'kleurloos' profiel of hebben 'nog weinig laten zien'.



Over twee, vier of acht jaar moet het weer precies andersom

Vorbereiden op een nieuwe tijd

Waar het gaat om managers; zij zien het als hun taak om organisaties permanent voor te bereiden op toekomstige uitdagingen. Management is voor velen van de boven ons gestelden per definitie 'verandermanagement' (change management). Een beetje manager volgt daarvoor een cursus bij een trainings- en adviesbureau dat de 'leiders van morgen' leert om organisaties te kantelen, door transities te leiden of voor te bereiden op een nieuwe tijd. Daar leert de manager ook dat medewerkers vaak 'in de weerstand schieten' als er moet worden gekanteld en hoe hij/zij als manager die weerstand kan ombuigen of doorbreken. Als de manager de organisatie niet hoeft te hervormen, gaat hij/zij liever op zoek naar een nieuwe uitdaging.

Heerlijk, een stabiele werkplek

Wat doen we eraan? Ik zie drie oplossingen.

1 Creëer inzicht

Leg uit hoe de pendule heen en weer beweegt op jouw terrein in jouw organisatie en laat de manager of beleidsmaker zien dat het van grote stuurmanskunst zou getuigen als hij/zij de pendule zou kunnen stilzetten, ergens tussen te mild en te streng, tussen maat-

werk en willekeur.

2 Wees verschrikkelijk dankbaar voor stabiliteit
Geef complimenten.

Op sociale media, in de reguliere media, binnen organisaties. Iedereen heeft positieve feedback nodig. Dat geldt voor cliënten in het sociaal domein, het geldt voor

professionals, het geldt ook voor politici en leidinggevendenden. Vorm een tegenwicht voor alle journalisten die de boven ons gestelden aanzetten tot permanente daadkracht.

3 Word zelf politicus of leidinggevende, maar dan eentje met oog voor de geschiedenis

Lees historische studies over een bepaald beleidsterrein of gedenkboeken van organisaties. Praat met oudere werknemers die de pendule uit eigen ervaring kennen.

Een stabiele relatie vinden veel mensen heerlijk. Een stabiel gezinsleven heet zeer wenselijk voor kinderen. Voor een stabiele werkplek zou precies hetzelfde kunnen gelden. Lang leve de baas die dat inzielt en voor elkaar krijgt.