# Het nut van de crisis voor herstel van de beroepstrots

Marc Chavannes

Deze conferentie gaat over onbehagen, en wat er tegen te doen is. Onbehagen over verloren autonomie van velen van ons als werkende burgers. Die treft u als departements-ambtenaar evenzeer als u die werkt als politieman, arts, rechter of leerkracht. Alleen de dichter is een vrij mens.

Toen ik als werkstudent bij Calvé moest letten op de lopende band had ik snel door waar mijn autonomie ophield: bij de 10-seconden-grens die ligt tussen het vullen van één pot mayonaise en de volgende. Als ik langer op mijn horloge keek en een gebroken pot liet vullen, dan zat de hele band metersver vol met heerlijk romige eierprut. Collega's down the line waren daar niet blij mee.

Arbeiders aan de lopende band hebben nooit veel ruimte voor fantasie of eigen initiatief gekregen. Charlie Chaplin heeft dat al treffend uitgebeeld. Uit het herrijzend Japan kwamen na de Tweede Wereldoorlog ideeën over het aanspreken van productie-medewerkers in autofabrieken op hun eergevoel en hun groepstrots. Kwaliteit en productiviteit gingen omhoog; het leven van betrokkenen werd er misschien niet aangenamer maar wel draaglijker van. De Stuyvesant-collectie beeldende kunst, ooit samengesteld om de werknemers van de sigarettenfabriek in Zevenaar een opwekkend uitzicht te bieden tijdens the werk, gaat onder de hamer.

Het productiegericht en bedrijfsmatig denken heeft de laatste decennia in volle hevigheid het kantoor bereikt. Niet alleen bij de overheid, ook in het bedrijfsleven en zelfs in de zogenaamde vrije beroepen werd het urenschrijven, het output-meten en het procedure-denken ingevoerd als onderdeel van het overal dominant geworden marktdenken. Dat heeft zelden bewezen voordelen, maar zeer zichtbare nadelen - voor wie het wil zien. Om met minister Van Middelkoop te spreken: toen ik destijds als dienstplichtige bij defensie zag hoe veel tijd beroepscollega's besteedden aan het bespreken van niet-defensie gerelateerde dromen, wist ik dat Webers analyse van het begrip bureaucratie nog opging.

Bijna iedereen moet werken voor zijn boterham. Bijna iedereen wil volgend jaar wat meer. Bijna niemand vindt het leuk om te worden behandeld als een nummer. Om

die simpele ambities met elkaar te verenigen laten we ons meer bemoeierij aanleunen dan ons lief is. Dat leunen is gestaag gegroeid. Zeker toen de neoliberale ideologie uit de Angelsaksische landen over ons heen spoelde, moesten we opeens al ons werk door een marktbril gaan zien. En als we daar zelf niet zo in geloofden, dan deden onze superieuren dat wel. De markt bepaalde wat de klant wilde, tegen de beste prijs.

Wie verder wilde komen bij de overheid, of wie er terugkwam als interimmanager, had aan deze nieuwe oude leer genoeg voor jaren reorganiseren. Allerlei taken werden uit de handen van de overheid getrokken en gegeven aan verzelfstandigde diensten. Die moesten wel worden gecontroleerd. In 2005 gaf Nederland 800 miljoen euro uit aan toezicht, inspectie en handhaving. Er zijn intussen ruim 10.000 banen bij de intensieve toezichthouderij.

Ministeries kregen Raden van Bestuur of concerndirecties. De personeelschef had opeens Human Resource Management op zijn kaartje staan. De boekhouder deed Financieel Management, huisvesting en wc-rollen werd Facility Management, om maar te zwijgen van de proliferatie van Communicatiemanagers. Zij ontmoeten elkaar weer in een Shared Service Centre of het managementcomité van hun Business Unit, om weer anderen aan te sturen. Niet vakdeskundigen onder elkaar. Zij en hun ’medewerkers’ bleven ambtenaren, de meesten nog steeds vervuld van goede wil, maar op zoek naar een nieuw evenwicht tussen bureaucratisch overleven en bedrijfsmatig ’afrekenbaar’ presteren.

Het begint langzamerhand door te dringen dat het laag waarderen van kennis van zaken in dit nieuwe denken een misser is. Docenten op basisscholen die niet goed kunnen spellen en rekenen kunnen nog zo veel formulieren voor het kwaliteitsbeleid invullen, de kinderen hebben er niks aan. Als niemand op een ministerie de aanbesteding van een IT-project echt kan beoordelen, dan is de kans groter dat dat ministerie het schip in gaat.

De psychiatrie in Amsterdam is georganiseerd in een moloch met ruim 28.000 patiënten, 3100 werknemers op 43 lokaties. Als de isoleercel de enige oplossing is om personeelsgebrek en radeloosheid op te vangen, dan is er iets grondig mis. Als blijkt dat de inspectie van de geestelijke gezondheidszorg niet meer in alle instellingen komt kijken zodat vuile gangen en chronische wantoestanden pas aan het licht komen als mensen acht uur dood in hun isoleercel liggen - of zij zich nu hebben verslikt of gedood -, dan is er iets grondig mis.

De fusiedwang van scholen en ziekenhuizen van de afgelopen dertig jaar heeft veel

toegewijde zorg- en kenniswerkers van hun werk gehouden, heeft immense bedragen vermorst aan afvloeiingsregelingen en extra bestuurslagen, om de demotivatie van tienduizenden docenten, genees- en verpleegkundigen maar niet te noemen. De voordelen waren bijna altijd verondersteld. Het was een theorie. Een mode. Marktwerking in de zorg - het is een hypothese, een wens, geen zekerheid. Het werkt nog nergens.

Dat de Nederlandse Mededingingsautoriteit zich geroepen ziet miljoenenboetes uit te delen aan thuiszorginstellingen ***omdat*** zij samenwerken, is een voorlopig hoogtepunt in de marktgekte die wij met open ogen hebben geïntroduceerd in dit land.

Tot op de dag van vandaag vraag ik me af waarom Nederland zo vatbaar is gebleken voor dit soort bestuurlijke modes. Het doen alsof publieke taken het best als een marktproduct tot stand kunnen komen, heeft vergaande gevolgen gehad voor iedereen die lang heeft geleerd en met vallen en opstaan een ambacht onder de knie heeft gekregen. En dat met passie en compassie uitoefent.

In ’de jeugdketen’ - wat een liefderijke term - worden allerlei ongelijksoortige pogingen om kinderen te helpen bij elkaar geveegd en achter één bedacht portaal geschoven. Een leuk ideetje. Probeer het es uit in Schiedam. Het Studiehuis, misschien een aardige toepassing van een element van de Montessori-gedachte. Laat de mevrouw uit Hilversum het es voordoen aan een rector in Drachten en Arnhem. Kunnen die er ook es mee proefdraaien. Maar nee, dat rollen we landelijk uit. Met een projectteam dat de rechten van een knokploeg krijgt.

De commissie-Dijsselbloem heeft het voor het onderwijs enigszins zichtbaar gemaakt. De onderwijsinspectie zegt deze week dat ze op een kwart van de scholen niet goed leren rekenen, maar diezelfde inspectie tikte eerder scholen op de vingers die geen rekenles gaven volgens de staatspedagogiek van het moment: de ’realistisch’ genaamde rekenmethode waarbij woorden en plaatjes de kindertjes zoveel mogelijk tegen cijfers moesten beschermen. Wie slecht leest kan in een moeite door dus ook niet rekenen. Landelijk ingevoerd, zonder een begin van bewijs.

Vatbaarheid voor modes. Gedisciplineerd, bijna slaafs onbewezen invallen uitvoeren is een Nederlandse specialiteit. Maar de markt omhelzen als alwijs organisatiemodel voor wat een beschaafd land zijn burgers belooft, dát hebben bijna alle Westerse landen gedaan. Het onbehagen, dat de nieuwe zoektocht naar beroepstrots drijft, komt voort uit een groeiend besef dat de markt als model een

botte mal is. Het nut van de crisis van het kapitalisme die nu de wereld teistert, is dat we misschien wat sneller tot ons laten doordringen hoe ver we waren doorgeschoten.

De CDA-woordvoerder tijdens de Algemene Financiële Beschouwingen noemde administratieve lastenverlichting ‘trekken aan een dood paard’. Ja, als je alleen maar zoekt naar het samenvoegen van twee formuliertjes of drie intake-procedures, dan krijg je het paard niet vooruit. Het komt er nu op aan dat we tot ons laten doordringen dat het onbehagen van de pyschiater die zijn gecompliceerd ongelukkige patiënten in de mal van een ***diagnosebehandelcombinatie*** moet persen alles te maken heeft met het ontploffen van de praatjes van de toverbankiers met hun ’gestructureerde gebakken lucht’-producten. Arrogantie ontmaskerd.

Als u zelf in een positie zit waarin u alleen maar processen aanstuurt en kwaliteitsbeleid ontwikkelt, dan heb ik een uitdaging voor u. Kijk weer eens wat vaker in de spiegel van uw echte vak. Als u een echt vak heeft en overweegt het te verlaten, wees brutaal, en doe waarvan u weet dat het goed is. Als u professionals vertegenwoordigt, praat ze dan niet aan waar zij niet in geloven. Laten wij de politiek helpen het spoor terug te vinden en geen stappen en stapjes meer te zetten in de richting van nog meer namaak-bedrijfsachtigheid. Wat we nodig hebben is een nieuw besef van echt maatschappelijke taken. Meer economie van de eer, om met Dick Pels te spreken. Minder abstracte macho-modellen.

Publieke taken zijn publieke taken. Ondernemen is voor ondernemers. Met beide is niets mis. Ieder mens heeft een ik- en een wij-kant. Op beide kunnen we trots zijn.

***Marc Chavannes is hoogleraar Journalistiek aan de Rijksuniversiteit Groningen en politiek columnist van NRC Handelsblad. Dit was zijn bijdrage aan de conferentie over ‘Publieke Beroepstrots’, Den Haag, 1 oktober 2008.***