

## De huidige staat van uitvoering belemmert de uitvoering van de staat

Ik lees dat Nederland ruim 200 uitvoeringsorganisaties kent, elk met een unieke publieke taak. Hoewel ik dit woord nooit eerder had gehoord, was ik persoonlijk bij meerdere uitvoeringsorganisaties betrokken.

Ik zetelde kort in de adviesraad van het UWV, die is opgeheven naar ik achteraf begreep omdat doel en werkwijze onduidelijk waren.

Ik onderhandelde met VNG voor kinderen met ernstige psychische aandoeningen omdat we anders financiële afspraken met 342 gemeenten zouden moeten maken.

Ik ken de CCMO omdat we door hun overmatige administratie en ingewikkelde regelgeving geen innovatieve onderzoeksideeën meer indienen.

Ik ken ProRail wanneer de trein niet komt opdagen.

Ik ken het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB) omdat ik af en toe een brief ontvang met het verzoek om 53 euro te betalen, wanneer ik om 12.00 s' nachts op een kurkdroge weg 4 km te hard reed op de ringweg in Amersfoort.

Het lot van uitvoeringsorganisaties is dat ze bekend worden wanneer ze ons pijn doen, en de burger aan hen voorbij gaat zo lang het goed loopt. Dat is vervelend voor het arbeidsethos. Toch hoort het zo te zijn, aanwezig maar onzichtbaar, zoals ouders stilzwijgend op hun kinderen passen.

Elke burger in Nederland is afhankelijk van uitvoeringsorganisaties, maar andersom zijn ze ook afhankelijk van de burger. Elke uitvoeringsorganisatie heeft haar bestaan te danken aan vertrouwen, aan mijn vertrouwen en jullie vertrouwen, aan ieders vertrouwen in de goede afloop van de zaak.

Dat vertrouwen daalt. Ik lees verontrustende conclusies in het rapport. Complexe wetgeving zorgt dat burgers en ondernemers vastlopen in het systeem, er is krapte op de arbeidsmarkt, een verouderde IT, gebrekkige uitwisseling van gegevens, uitvoeren van beleid in 'kokers', beleid wordt gestapeld, er is risicomijdend gedrag en vrijblijvendheid in de aanpak. De uitvoeringsorganisaties kennen complexe problemen.

Er bestaat een verleiding om die problemen snel te willen oplossen. Met nog meer controle, meer data, betere IT, meer personeel, meer geld, betere infrastructuur, en nog meer overleg, commissies uiteraard.

Ik lees dat Nederland aan bestaansonzekerheid lijdt, want veel burgers ervaren een gebrek aan grip op hun leven, dus moet de overheid bij het uitvoeren van beleid meer inzetten op het vergroten van grip, er is meer grip nodig, meer controle!

Ik lees dat mensen vaker moe zijn, hen op het werk aan plezier ontbreekt, ze eerder op pensioen willen, ongezonder leven, vaker ziek zijn en slechter slapen, dus moet de

overheid bij het uitvoeren van beleid meer inzetten op het vergroten van vitaliteit, er is meer energie nodig, meer levenskracht!

Ik lees dat er vaker burn-out en stress is, mensen betekenisloos leven, psychische klachten hebben, dus moet de overheid bij het uitvoeren van beleid meer inzetten op het vergroten van welzijn, er zijn nog meer “chief well-being officers” nodig die op kantoor in bedrijven, onderwijs instellingen en departementen controleren of we voldoende wel zijn.

Ik lees dat ondanks alles dat allemaal niet helpt. De problemen zijn onoplosbaar. Ze zijn te complex. Er heerst gelatenheid en moedeloosheid. Nieuwe commissies worden ingesteld.

Misschien is een andere blik nog. Misschien is het maatschappelijk vraagstuk niet het ware probleem, maar de organisaties met hun regelingen. Misschien is de werkelijkheid niet complex, maar de wereld die door de organisaties wordt geschetst. Misschien belemmert de huidige staat van uitvoering de uitvoering van de huidige staat?

Wanneer de oplossing van het probleem bijdraagt aan de onoplosbaarheid van het probleem, spreken we van een paradox. De paradox van uitvoeringsorganisaties past in een lange rij van hedendaagse paradoxen.

We hebben meer voorzieningen maar minder tijd. We kopen meer maar genieten minder. Alles gaat sneller, maar niemand heeft geduld. We hebben toegang tot alle kennis, maar converseren in kinderlijke icoontjes . We propageren duurzaamheid maar leven in een wegwerpmaatschappij met fast-food, digitale foto's en one-night stands. We hunkeren naar authenticiteit, maar leven kunstmatig met pillen waarmee we genieten, pijn stillen, leven en sterven.

Nooit was een samenleving veiliger, en nooit waren mensen angstiger. Nooit was een samenleving gelukkiger, en nooit meer depressie. Nooit verzamelden we meer data , en nooit leefden we emotioneler. Nooit hadden we meer vrijheid, en nooit voelden we ons onmachtiger. Nooit hadden we meer controle en nooit nog meer behoefte aan controle. Nooit was Nederland welvarender en nooit is er zoveel ontevredenheid, polarisatie en wantrouwen.

Is voor een paradoxaal probleem niet een paradoxaal antwoord nodig?

Niet meer veiligheid maar minder veiligheid? Men kan bij het aanleggen van een nieuwe weg nog meer kleuren aanbrengen groen geel rood blauw wit nog meer lichtjes nog meer strepen nog meer lijnen. Maar mensen passen hun gedrag aan aan het waargenomen risiconiveau. Ze worden voorzichtiger als ze een groter risico voelen, en minder voorzichtig als ze zich meer beschermd voelen. Nergens wordt er gevaarlijker gefietst dan in Nederland omdat Nederland het veiligste fietsland ter wereld is.

Niet meer controle maar minder controle? De dynamiek van controle is bijzonder. Stel je de volgende voor scène, op zaterdagochtend gaan we met z'n allen naar de meubelboulevard, in de auto, meestal duurt het enkele seconden soms minuten alvorens de partner op de passagiersstoel, uitgebreid commentaar levert op het rijgedrag van de bestuurder, heb je de fietsen niet gezien je hebt dat bord gemist veel te snel enz, we weten het onderzoek dat de passagier de werkelijkheid anders waarneemt dan de bestuurder, het gevaar groter inschat dan de bestuurder omdat de passagier niet in controle is. Het is degene die het stuurwiel in handen heeft, en dus controle heeft die minder risico's ziet en zich veiliger waant. We leren hier uit dat ons gevoel van controle wordt bepaald niet door de werkelijkheid maar door onze eigen persoonlijke beleving van controle. Hoe meer controle je hebt, hoe minder controle je nodig hebt. Hoe minder controle je hebt, hoe meer je nodig hebt. Let wel het gaat om de illusie van controle. Want ook de bestuurder heeft niet de controle over het verkeer. We leren hier dus uit dat ons gevoel van controle wordt bepaald door onze persoonlijke beleving van *illusie* van controle.

Misschien is voor het probleem van de uitvoeringsorganisatie geen oplossing mogelijk binnen de horizon van korte-termijn oplossingen en is iets anders nodig. Niet een *oplossing* maar een *visie*. Een ander kijk op de mens en op de wereld. Misschien is de mens minder rationeel dan we denken en de wereld minder mechanisch dan we willen? Misschien is de mens minder maakbaar en de wereld minder meetbaar?

Dan moeten we accepteren dat er geen gemakkelijke oplossing is, dat elke oplossing een moeilijke zal zijn, dan moeten we accepteren dat er geen snelle oplossing is maar dat elke duurzame oplossing tijd zal vergen en geduld.

Dan moeten we accepteren dat de mens die we nu voor ogen hebben niet nog autonomer, zelfstandiger, mondiger, participerende, vitaler en blijer kan zijn.

Dan moeten we accepteren dat de uitvoeringsorganisaties die we voor ogen hebben niet nog efficiënter, controlerender, zelfstandiger, zuiniger, bepalender en beheersende kunnen zijn.

Dan moeten we een ander mens accepteren, een andere burger, een die vooral gehoord wil worden, die tot een gemeenschap wil horen, die veel ongemak kan verdragen als er maar betekenis aan wordt gegeven, die veel pijn kan hebben als er maar geluisterd wordt, die veel afwijzing kan verdragen als er maar erkenning wordt gegeven, die vertrouwen teruggeeft als ze eerder is geschonken, dan moeten we een burger accepteren die fouten maakt, tekorten heeft, die menselijk is.

De oplossing voor het probleem van de uitvoeringsorganisaties is niet opnieuw een oplossing bedenken maar een ander mensvisie formuleren, een antwoord bedenken op de vraag welk mens we voor ogen hebben waartoe die organisaties zijn opgetuigd. Er is een groot voordeel. Een ander mensbeeld kost niet meer geld maar enkel overgave, creativiteit en moed. Veel succes!