

De dictatuur van de kletsboek

Een verschijnsel dat in de zeventig jaren Nederland is gaan teisteren staat bekend onder de naam 'gedemocratiseerde bestuursverhoudingen'. Vele organisaties – waaronder met name universiteiten en welzijnsorganen – verkeren als gevolg daarvan momenteel in een identiteitscrisis. Als open dynamisch systeem in een steeds veranderende omgeving hebben zij zich niet kunnen onttrekken aan invloeden vanuit die omgeving. Men moet immers als organisatie mee-veranderen. Gebeurt dat niet, of op een verkeerde manier, dan raakt zo'n organisatie in een identiteitscrisis en dreigt – als er geen maatregelen worden genomen – vervolgens ten onder te gaan. Wat is er nu gebeurd? Onder druk vanuit de omgeving heeft in vele organisaties wel degelijk een aanpassing plaatsgevonden aan die veranderende omgeving. Het vervelende is echter dat dit op de verkeerde manier is gebeurd: de aanpassing is niet geantwoord als middel tot een doel, het instandhouden van een reëelmatige organisatie en output) maar als een doel in zichzelf.

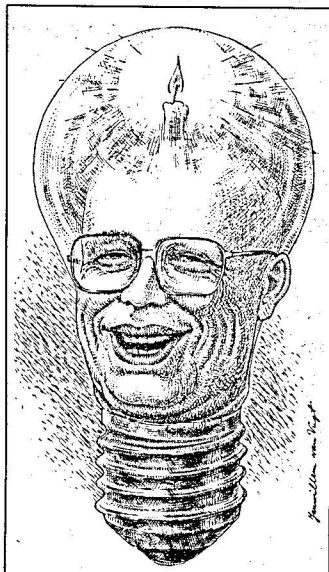
Methode

In concreto: de meest kenmerkende verandering die zich in de omgeving van vele organisaties heeft voorgedaan is de tendens tot democratisering van bestuursverhoudingen verzeeld van woorden als inpraak, medezeggenschap en zelfbestuur. Tot dat doel hanteert men steeds dezelfde methode:

Het aanbrengen van nieuwe structuren: representatie en afspiegeling van de verschillende leidingen van de organisatie in de besluitvormende en adviseerende organen van de organisatie;

Het vaststellen van een netwerk van procedures tussen de besluitvormende en adviseerende organen m.b.t. wie wat mag of moet doen of laten.

Dat is een goedbedoelde maar niettemin volstrekt verkeerde constructie. Waar zit de denkfout? Structuren en procedures creëren geen democratische verhoudingen. Voor het tot



Door dr Leo Klinkers, bestuurskundige te Utrecht

stand brengen van zulke verhoudingen is een bepaalde mentale instelling nodig. *Structuren en procedures zijn nodig om te voorkomen dat een antidemocratische beweging een overval pleegt. Zij zijn daarom middel tot het bereiken van een geheel ander doel dan het creëren van democratische bestuursverhoudingen.*

Zoals een dak op een huis niet een middel is tot het doel gezelligheid in huis te brengen maar een middel tot het doel te voorkomen dat de gezelligheid – die zelf moet voortkomen uit een mentale instelling – wordt verstoord door binnenvallende regen en andere vervelende omstandigheden. Omdat men alerwege die doel-middel relatie verkeerd hanteert – men ziet het niet of men durft het niet te zeggen, bang om voor anti-democratie te worden uitgemaakt – worden in wezen arbeidsverhoudingen geschapen die ver – en door een zichzelf versterkend proces steeds verder – afstaan van werkelijk democratisch met elkaar omgaan.

Gecompliceerder

Zo'n organisatie heeft de wetmatige eigenschap steeds gecompliceerder te worden zodat het totaaloverzicht verloren gaat en beleid wordt gevoerd op deelaspecten. Zo'n beleid is onevenwichtig en ongenueanceerd. Het roept automatisch behoefte aan wéér nieuwe interne aan-

passing op, die echter de onoverzichtelijkheid alleen maar vergroot. Dit is het klimaat waarin 'praatgroepen', 'schrijfgroepen', 'teambuildingsgroepen', 'structuurgroepen' e.d. ontstaan, waarin het algemeen organisatiebelang ondergeschikt wordt gemaakt aan het gevecht om deelbelangen, waarin de inhoud van een zaak wordt opgeofferd aan procedurekwesaties, waarin men elkaar bestookt met memo's, waarin men evaluerend elkaar de maat neemt, waarin men steeds meer met elkaar bezig is in plaats van men het leveren van de output waarvoor de organisatie is opgericht. Uiteindelijk vindt men elkaar terug. Niet in democratische arbeidsverhoudingen maar in de dictatuur van de nutteloze vergaderingen, de dictatuur van de kletsboek, de dictatuur van de mensen die het woord democratie misbruiken om bij anderen schuldgevoelens te creëren en hen op die manier in hun gedragalternatieven beïnvloeden.

En dat kan allemaal gedijen omdat er niemand meer verantwoordelijk is. Door die zogenaamde democratische structuur en procedures is er een collectieve verantwoordelijkheid ontstaan en dat betekent dat eigenlijk niemand meer in zijn verantwoordelijkheid voor de gang van zaken kan worden aangesproken.

Vechten

Op deze manier wordt tussen de verschillende groepen van mensen binnen zogenaamde gedemocratiseerde bestuursverhoudingen elke vorm van bescherming opgeheven omdat men geen afstand meer tot elkaar heeft. Het resultaat is maar al te vaak een situatie van elkaar bevechtende i.p.v. elkaar aanvullende groepen, van mensen die voortdurend angstig rondkijken naar wie er nu weer geluisterd moet worden, van tenen die zover worden uitgestoken dat er wel iemand op moet gaan staan, van mensen die door achterbandenken als hoogst geprezen goed niet meer zelfstandig tot een mening mogen komen, van mensen die slachtoffer worden van een variant van het McCarty-isme, namelijk beschuldigd te worden van een

'on... zijn', in dit geval van ondemocratisch te zijn.

Denkfout

Omdat onmacht en onwil dan verder toenemen zoekt men de oplossing in het nog verder verfijnen van de structuren en procedures en die infrastructurele differentiatie creëert een zichzelf versterkend proces van verdere zinloze aanpassing en herstructurering. Pas als het te laat is, dus als men niet tijdig start met het ont-compliceren van de infrastructuur, komt men erachter dat wat men terecht mocht aanzien voor een lauwerkrans, door verkeerde hantering een molensteen blijkt te zijn. En dat alles door een simpele denkfout: het probleem van relaties tussen mensen die samen iets moeten doen presenteren in de vorm van een reorganisatie van structuur en procedures.

SUN-gemeente heet Landgraaf

Ondanks de duidelijke stellingname van minister Wiegelt voor samenvoeging van Heerlen met Hoensbroek, Schaesberg, Ubach over Worms en Nieuwenhagen blijven de laatste drie gemeenten streven naar een gezamenlijke zelfstandigheid.

De gemeenteraden van de drie SUN-gemeenten hebben inmiddels besloten een eventuele SUN-gemeente de naam 'Landgraaf' te geven. De drie gemeentebesturen kozen deze naam in overleg met Binnenlandse Zaken en uit een veelheid van alternatieven. Een nieuwe benaming is nodig ten behoeve van het amenderen van het wetsontwerp van minister Wiegelt. De 'Landgraaf' is de naam van een bijna 30 kilometer lange weg die in het verleden door de drie gemeenten heeft gelopen.

Het SUN-burgercomité heeft via sponsoring een bedrag van 35.000 gulden bij elkaar gekregen: genoeg om ruim 50 bussen met belangstellenden richting Den Haag te laten rijden wanneer het wetsontwerp deze maand in het parlement behandeld wordt.

De dictatuur van de kletsboek

Een verschijnsel dat in de zeventiger jaren Nederland is gaan teisteren staat bekend onder de naam 'gedemocratiseerde bestuursverhoudingen'. Vele organisaties – waaronder met name universiteiten en welzijnsorganen – verkeren als gevolg daarvan momenteel in een identiteitscrisis. Als open dynamisch systeem in een steeds veranderende omgeving hebben zij zich niet kunnen onttrekken aan invloeden vanuit die omgeving. Men moet immers als organisatie mee-veranderen. Gebeurt dat niet, of op een verkeerde manier, dan raakt zo'n organisatie in een identiteitscrisis en dreigt – als er geen maatregelen worden genomen – vervolgens ten onder te gaan. Wat is er nu gebeurd? Onder druk vanuit de omgeving heeft in vele organisaties wel degelijk een aanpassing plaatsgevonden aan die veranderende omgeving. Het vervelende is echter dat dit op de verkeerde manier is gebeurd: de aanpassing is niet gehanteerd als middel tot een doel (het instandhouden van een regelmatig organisatie en output) maar als een doel in zichzelf.

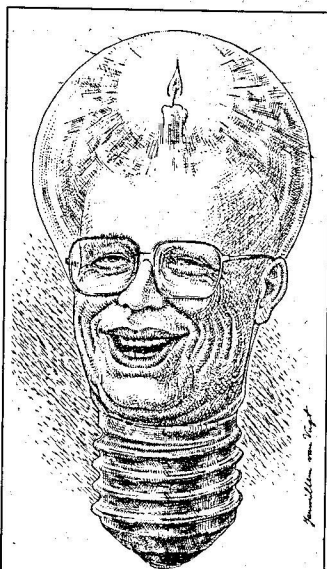
Methode

In concreto: de meest kenmerkende verandering die zich in de omgeving van vele organisaties heeft voorgedaan is de tendens tot democratisering van bestuursverhoudingen vergezeld van woorden als inspraak, medezeggenschap en zelfbestuur. Tot dat doel hanteert men steeds dezelfde methode:

Het aanbrengen van nieuwe structuren: representatie en afspiegeling van de verschillende geledingen van de organisatie in de besluitvormende en adviserende organen van de organisatie;

Het vaststellen van een netwerk van procedures tussen die besluitvormende en adviserende organen m.b.t. wie wat mag of moet doen of laten.

Dat is een goedbedoelde maar niettemin volstrekt verkeerde constructie. Waar zit de denkfout? Structuren en procedures creëren geen democratische verhoudingen. Voor het tot



Door dr Leo Klinkers, bestuurskundige te Utrecht

stand brengen van zulke verhoudingen is een bepaalde mentale instelling nodig. *Structuren en procedures zijn nodig om te voorkomen dat een antidemocratische beweging een overval pleegt. Zij zijn daarom middel tot het bereiken van een geheel ander doel dan het creëren van democratische bestuursverhoudingen.*

Zoals een dak op een huis niet een middel is tot het doel gezelligheid in huis te brengen maar een middel tot het doel te voorkomen dat de gezelligheid – die zelf moet voortkomen uit een mentale instelling – wordt verstoord door binnenvallende regen en andere vervelende omstandigheden. Omdat men alerwege die doel-middel relatie verkeerd hanteert – men ziet het niet of men durft het niet te zeggen, bang om voor anti-democraat te worden uitgemaakt – worden in wezen arbeidsverhoudingen geschapen die ver – en door een zichzelf versterkend proces steeds verder – afstaan van werkelijk democratisch met elkaar omgaan.

Gecomplieerder

Zo'n organisatie heeft de wetmatige eigenschap steeds gecompliceerder te worden zodat het totaaloverzicht verloren gaat en beleid wordt gevoerd op deelaspecten. Zo'n beleid is onevenwichtig en ongenueanceerd. Het roept automatisch behoefte aan wéér nieuwe interne aan-

passing op, die echter de onoverzichtelijkheid alleen maar vergroot. Dit is het klimaat waarin 'praatgroepen', 'schrijfgroepen', 'teambuildingsgroepen', 'structuurgroepen' e.d. ontstaan, waarin het algemeen organisatiebelang ondergeschikt wordt gemaakt aan het gevecht om deelbelangen, waarin de inhoud van een zaak wordt opgeofferd aan procedurekwesties, waarin men elkaar bestookt met memo's, waarin men evaluerend elkaar de maat neemt, waarin men steeds meer met elkaar bezig is in plaats van men het leveren van de output waarvoor de organisatie is opgericht. Uiteindelijk vindt men elkaar terug. Niet in democratische arbeidsverhoudingen maar in de dictatuur van de nutteloze vergaderingen, de dictatuur van de kletsboek, de dictatuur van de mensen die het woord democratie misbruiken om bij anderen schuldgevoelens te creëren en hen op die manier in hun gedragalternatieven beïnvloeden.

En dat kan allemaal gedijen omdat er niemand meer verantwoordelijk is. Door die zogenaamde democratische structuur en procedures is er een collectieve verantwoordelijkheid ontstaan en dat betekent dat eigenlijk niemand meer in zijn verantwoordelijkheid voor de gang van zaken kan worden aangesproken.

Vechten

Op deze manier wordt tussen de verschillende groepen van mensen binnen zogenaamde gedemocratiseerde bestuursverhoudingen elke vorm van bescherming opgeheven omdat men geen afstand meer tot elkaar heeft. Het resultaat is maar al te vaak een situatie van elkaar bevechtende i.p.v. elkaar aanvullende groepen, van mensen die voortdurend angstig rondkijken naar wie er nu weer geluisterd moet worden, van tenen die zover worden uitgestoken dat er wel iemand op moet gaan staan, van mensen die door achterbanden als hoogst geprezen goed niet meer zelfstandig tot een mening mogen komen, van mensen die slachtoffer worden van een variant van het McCartey-isme, namelijk beschuldigd te worden van een

'on... zijn', in dit geval van ondemocratisch te zijn.

Denkfout

Omdat onmacht en onwil dan verder toenemen zoekt men de oplossing in het nog verder verfijnen van de structuren en procedures en die infrastructurele differentiatie creëert een zichzelf versterkend proces van verdere zinloze aanpassing en herstructurering. Pas als het te laat is, dus als men niet tijdig start met het ont-compliceren van de infrastructuur, komt men erachter dat wat men terecht mocht aanzien voor een lauwerkrans, door verkeerde hantering een molensteen blijkt te zijn. En dat alles door een simpele denkfout: het probleem van relaties tussen mensen die samen iets moeten doen presenteren in de vorm van een reorganisatie van structuur en procedures.

SUN-gemeente heet Landgraaf

Ohndanks de duidelijke stellingname van minister Wiegel voor samenvoeging van Heerlen met Hoensbroek, Schaesberg, Ubach over Worms en Nieuwenhagen blijven de laatste drie gemeenten streven naar een gezamenlijke zelfstandigheid.

De gemeenteraden van de drie SUN-gemeenten hebben inmiddels besloten een eventuele SUN-gemeente de naam 'Landgraaf' te geven. De drie gemeentebesturen kozen deze naam in overleg met Binnenlandse Zaken en uit een veelheid van alternatieven. Een nieuwe benaming is nodig ten behoeve van het amenderen van het wetsontwerp van minister Wiegel. De 'Landgraaf' is de naam van een bijna 30 kilometer lange weg die in het verleden door de drie gemeenten heeft gelopen.

Het SUN-burgercomité heeft via sponsoring een bedrag van 35.000 gulden bij elkaar gekregen: genoeg om ruim 50 bussen met belangstellenden richting Den Haag te laten rijden wanneer het wetsontwerp deze maand in het parlement behandeld wordt.