

# De controle-tsunami

## Wissenburg

**D**e protestbeweging van Amsterdamse academici *ReThink* dooft langzaam uit. Niet verwonderlijk, omdat vrijwel alle activiteiten op de eigen achterban en bonzen zijn gericht. Wel jammer, omdat zoveel van de klachten betrekking hebben op kwalen die alle Nederlandse universiteiten verzieken: nul carrièreperspectief voor jongeren, extreme werkdruk, et cetera. En het is extra jammer omdat een van die klachten heel Nederland raakt: het teveel aan *Überwachung*. De tot ver voorbij het absurde doorgevoerde systemen voor 'kwaliteitsborging', het rapporteren, controleren, evalueren en meta-evalueren van zo'n beetje elke activiteit, zijn alles behalve uniek voor de universiteit. De zorg – voor jongeren, bejaarden, zieken – klaagt sinds jaar en dag luider kele over eenzelfde juk. Maar (zoals scheidend president van de Algemene Rekenkamer Saskia Stuiveling laatst nog onderstreepte) eigenlijk heeft ieder die werkt in of met de publieke sector ruime ervaring met de verlamingsverschijnselen die *surveillir et punir*, controle en disciplineren, veroorzaken. Het is opmerkelijk maar niet verrassend dat er nauwelijks harde cijfers zijn over de uren die aan kwaliteitsborging verspild worden. In de ogen van de vrienden van kwaliteitsborging is het allemaal productieve, inhoudelijke arbeid: onderwijsvoorbereiding of 'onderwijsgerelateerde activiteit' die in onderzoek naar tijdsbesteding dus niet verder gespecificeerd hoeft te worden. Desondanks: een op indirecte indicatoren gebaseerde schatting leert dat academici – en mutatis mutandis ook zorgers – 30 procent van hun werktijd niet aan echt werk maar aan borging besteden. Dat daarbovenop nog een kwart van het niet-academisch personeel uitsluitend met borging bezig is, is vermoedelijk nog een zeer conservatieve schatting.

*ReThink* bepleit minder controle en meer vertrouwen. *Bien étonnés*, hetzelfde advies gaf een werkgroep van de liberale TeldersStichting onlangs in het rapport *Verantwoordelijkheid*. Verantwoording afleggen moet weer plaatsmaken voor verantwoordelijkheid nemen en verantwoordelijkheid (kunnen) dragen. Maar is dat wijs? En is het haalbaar?

Voor wie geeft om de vrijheid en autonomie van de mens is de roep om ruimte voor verantwoordelijkheid en vertrouwen natuurlijk zeker wijs. Een leven geleid volgens regels en protocollen is het leven niet waard; het is ook de dood in de pot voor elke creativiteit, elk risico, elke dwarse denker, elke innovatie.

Maar ja, het blijft publiek geld. De roep om controle is dan ook niet zo vreemd, zelfs legitiem. Het alternatief is blind vertrouwen op integriteit en zelfbeheersing. Al is het maar gezichtsverlies, op het schenden van vertrouwen moet een sanctie staan – en dat lijkt toch een graad van controle te vereisen. Helaas is controle even verslavend en even schadelijk als

heroïne. De instinctieve reactie op elk schandaal, op elk betrappen van een corrupte politicus of een frauderende wetenschapper, is roepen om meer en betere controle – waarmee minstens vier gigantische denkfouten worden gemaakt.

1. Het betrappen van schurken toont meestal juist aan dat bestaande controlemechanismen prima werken. 2. Meer controle voorkomt geen fouten maar alleen procedurele missers. Fouten voorkom je juist door op tijd *niet* aan een automatisme of protocol toe te geven. 3. Meer controle leidt niet noodzakelijk tot het beter, laat staan oprechter, volgen van regels. Hoe fijner het net, hoe meer mazen er zijn. 4. Controle draagt ook niet noodzakelijk bij aan de kwaliteit van een activiteit – hooguit aan de kwaliteit van de verslaglegging: vorm wint het van inhoud.

Het enige antwoord dat we momenteel hebben op de toenemende resistentie van bacteriën tegen antibiotica is het omkeren van de behandellogica. Vroeger: bij het minste of geringste vermoeden van een infectie de patiënt volpompen met antibiotica. Nu: geen antibiotica tenzij als allerlaatste hulpmiddel. Precies dat is het enige recept tegen de controle-tsunami: geen controle tenzij in uiterste nood.

Er is een veel eenvoudiger en efficiënter manier om vertrouwen te geven aan, en toch greep te houden op de integriteit van de zorg, onderwijs en wetenschap, het openbaar bestuur en de semipublieke sector. Dat alternatief heet openheid, oftewel transparantie. Wat minder retorisch en iets preciezer gezegd: vertrouwen kan weer ruimte krijgen als *controle* door rapportage vooraf, achteraf en parallel aan werkzaamheden, plaatsmaakt door *observatie*, door burgers en collega's die meekijken over de schouder van de ambtsdrager zonder beslag op zijn tijd te leggen.

Twee illustraties. In plaats van dagelijks tien registers in detail bij te houden, en die eens per week, maand, kwartaal en jaar naast week-, maand-, kwartaal- en jaarverslagen te leggen, kan een collega van een arts of verpleger – of een willekeurige burger – ook bij wijze van steekproef gewoon een dag meelopen en kijken of een zorgverlener zijn werk goed doet. En in plaats van elke drie jaar een hele opleiding op de pijnbank te leggen en af te rekenen op nietszeggende, slecht geoperationaliseerde 'kwaliteitscriteria', kun je eens per vijf jaar *peer review* op cursusniveau en een visite (niet: visitatie) van studenten van elders doorvoeren. Dat zal tien keer meer doen voor de kwaliteit van het academisch onderwijs. Vertrouwen is goed, controle is niet beter, openheid is het best.

**Marcel Wissenburg**

is hoogleraar politieke theorie aan de Radboud Universiteit te Nijmegen en lid van het Curatorium van de TeldersStichting.