

Advies aan het kabinet: maak werk van beleid

Wat is er aan de hand met de kloof tussen de Nederlandse politiek en de burgers? Die lijkt maar niet kleiner te worden. Onlangs kwam 21minuten.nl met opnieuw alarmerende uitkomsten over de slechte relatie tussen beide. 72% van de ondervraagden geeft aan dat de overheid de burgers meer moet betrekken in het opstellen van beleid. Zeker het nieuwe kabinet moet zich dit hoge percentage aantrekken. Dit kabinet wil verbinden en in dialoog gaan met de burgers. 100 dagen is zij door het land getrokken om te praten met burgers en allerlei belangenverenigingen. Toch vindt de Nederlandse burger dat dit beter kan, zij moet meer betrokken worden bij de beleidsvorming. De invoering van de Maatschappelijke Stage zal ik in dit artikel aan de hand van een aantal generieke processtappen omschrijven. Hiermee wordt duidelijk hoe de kloof ontstaat tussen de wens van het kabinet en de werkelijkheid van 21minuten.nl.

De invoering van de Maatschappelijke Stage is opgenomen in het huidige regeerakkoord. Iedere scholier tussen de 15 en 17 jaar moet verplicht drie maanden een Maatschappelijke Stage doorlopen. Een idee naar Amerikaans voorbeeld: leerlingen van Amerikaanse high schools moeten gedurende hun schoolperiode in hun vrije tijd 40 uur community service verrichten zoals koken voor daklozen, gratis bijles geven of leslokalen verven. In Nederland pleit het CDA al twintig jaar voor enige vorm van Maatschappelijke dienstplicht. De partij kreeg in het verleden bijval – van het CNV, van Pim Fortuyn en, meer recent, van de vorige minister van Ontwikkelingssamenwerking Agnes van Ardenne (VVD). De invoering van een Maatschappelijke Stage stuitte telkens op praktische bezwaren: te duur, organisatorisch onmogelijk, onjuist de school hiermee op te zadelen, jongeren zijn niet gemotiveerd, scholen hebben wel wat beters te doen en 'werkgevers' hebben niks aan onervaren krachten. Zal het deze keer wel lukken of blijken deze bezwaren wederom onoverkomelijk?

Om deze vraag te beantwoorden wil ik gebruik maken van de lessen uit de Bedrijfskunde. We gebruiken een generiek en eenvoudig model uit de organisatieliteratuur, de zogenaamde veranderketen (Geelhoed, Van der Loo en Samhoud, 2003). Geslaagde veranderingen en succesvolle implementaties doorlopen een vier stappen. Ik presenteer hier de stappen chronologisch, in de praktijk zijn ze echter iteratief, ze grijpen op elkaar in en versterken de uitkomst:

1. Begin bij het begin: de noodzaak en motivatie voor een eventuele verandering of project, in dit geval de invoering van een Maatschappelijke Stage. De noodzaak en motivatie bepalen het draagvlak voor dit plan, in adviestermen: de *sense of urgency* en *sense of excitement*.
2. Stap twee is het samenbrengen van een kritische massa van betrokken partijen. First who, then what.
3. Wanneer er voldoende kritische massa bestaat en gemobiliseerd is kan er gewerkt worden aan een gemeenschappelijk doel: wat willen we met elkaar bereiken en hoe gaan we dit bereiken? Dit is de stap van visie en strategie. Een cruciale stap, zo zal later blijken..
4. Tot slot is de vierde stap de daadwerkelijke invoering. Wanneer de eerste drie fasen goed zijn doorlopen is de daadwerkelijke invoering een kwestie van discipline en uitvoering.

Stap 1: Is er voldoende draagvlak?

70% van de Nederlanders vindt de Maatschappelijke Stage een goed idee, zo blijkt uit onderzoek van Trouw en VU. Ook jongeren zijn positief. Onderzoek onder 1500 jongeren en advies van het Jeugdkabinet bevestigt dat. De belangrijkste conclusies uit het onderzoek onder jongeren:

- 59% is positief, slechts 17% negatief;
- 12% ziet niet het nut van een Maatschappelijke Stage;
- 54% vindt dat de Maatschappelijke Stage niet verplicht moet zijn;
- 17% denkt dat de Maatschappelijke Stage niet haalbaar is.

Tot slot zijn ook de vrijwilligersorganisaties positief over het idee van een Maatschappelijke Stage: het is goed voor de organisaties, de maatschappij en de jongeren.

Kortom: burgers, jongeren en vrijwilligersorganisaties zijn allemaal positief over de invoering van de Maatschappelijke Stage. Er lijkt dus draagvlak aanwezig te zijn voor een geslaagde invoering.

Minder duidelijk is de noodzaak voor de invoering van de Maatschappelijke Stage. Een eerste kritische vingerwijzing naar het proces van de invoering van de Maatschappelijke Stage doet Peter Rutgers, wetenschappelijk docent Bestuurskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij vraagt zich af wélk probleem de Maatschappelijke Stage eigenlijk moet oplossen? Wat is er mis met de jeugd

dat deze onderworpen moet worden aan een Maatschappelijke Stage? Wat voor kennis, houding en inzet ontbreekt in het reguliere onderwijs en is alleen te verkrijgen tijdens een praktijkstage? Het antwoord op deze vraag is volgens Rutgers de riedel van het vorige kabinet: meedoen, participatie, eigen verantwoordelijkheid, actief burgerschap, normen en waarden, engagement etc. Op zich allemaal nobele doelstellingen, Rutgers vraagt zich alleen af of het middel van de Maatschappelijke Stage wel in verhouding staat tot het doelstellingenpakket dat ermee gerealiseerd dient te worden. We mogen van de Maatschappelijke Stage geen wonderen verwachten, aldus Rutgers. Hij legt hiermee de vinger op de zere plek. De fundamentele vragen die hij stelt, zijn in dit proces niet of nauwelijks beantwoord. En dat kan de invoering van de Maatschappelijke Stage ernstig vertragen of zelfs doen mislukken. Het gevoel van noodzaak moet je met alle betrokken partijen in kaart brengen. Daarvoor gaan we naar stap 2 en 3 in het proces: samenbrengen van een kritische massa en het gemeenschappelijke doel bepalen.

Stap 2 en 3: Samenbrengen van een kritische massa en het gemeenschappelijke doel bepalen.

De volgende – logische – stap is om met alle betrokken partijen een gedeeld beeld te creëren over de Maatschappelijke Stage en deze te vertalen in een strategie. Wat willen we? Wat is de reden van bestaan voor een Maatschappelijke Stage? Is het voor iedereen geschikt? Voorwaarde hierbij is het feit dat deze exercitie wel met de juiste mensen moet worden gevoerd. Niet alleen de beleidsmakers, ook de jongeren en de stageaanbieders. Door gericht aandacht te besteden aan deze stap zal het debat zich concentreren op de vraag: hoe bereiken we wat we graag willen bereiken? Op dit punt laat het kabinet het afweten. In feite heeft zij deze stap overgeslagen.

Het kabinet kiest voor een andere, voor Den Haag zeer herkenbare, werkwijze: er wordt een projectteam samengesteld die de haalbaarheid van de Maatschappelijke Stage onderzoekt. Zoals gezegd worden er rondetafelgesprekken georganiseerd met betrokkenen en experts. Alles is gericht op de uitvoering van het plan. Door de beperkingen die vooraf zijn gesteld, de Maatschappelijke Stage is verplicht en duurt drie maanden, reageren Stageaanbieders vooral op de voorwaarden en niet op het idee van een Maatschappelijke Stage. En daarmee spitst de discussie zich direct toe op de kritische kanttekeningen: Is het wel mogelijk om 180.000 plaatsen te vullen? Is er goede begeleiding voor de stagiaires? Wie betaalt? En al snel gaat het debat weer over allerlei bezwaren die al twintig jaar spelen. Het kabinet neemt een beperkende houding aan, niet een voorwaarden scheppende.

Er volgen negatieve reacties vanuit de vrijwilligersorganisaties. Marius Ernsting, voorzitter van de Vereniging NOV, de belangenorganisatie voor het vrijwilligerswerk zegt bijvoorbeeld: 'Tegen de ambitie van deze regering om zoveel mogelijk jongeren met vrijwilligerswerk in aanraking te brengen zeg ik, om in CDA-termen te blijven, alleen maar halleluja. Mijn bezwaar tegen dit voornemen is echter dat de coalitie per decreet afkondigt dat jongeren dit zullen gaan doen. Dan denk ik: roepen jullie maar wat zonder benul van de praktijk? De vrijwilligersorganisaties hebben hun handen al vol. Er moet dus menskracht bij om die 180.000 scholieren op jaarbasis te begeleiden. Daar zit een prijskaartje aan, en in de financiële paragraaf van het regeerakkoord is er geen cent gereserveerd voor dit plan. Wat men eigenlijk zegt is: wij, de regering, willen iets bereiken en jullie, de scholen en het vrijwilligerswerk, moeten dat betalen.'

Deze wederkerige manier van werken met oeverloze discussies als gevolg, werkt niet. Gelukkig zijn er steeds meer initiatieven vanuit de samenleving om invloed te krijgen op beleid. Wat betreft de Maatschappelijke Stage heeft met name het Jeugdkabinet niet afgewacht en is zelf gaan praten met 150 jongeren tijdens een bijeenkomst in Rotterdam, op 10 september jongstleden. Niet alleen jongeren lieten hun stem horen, ook de Stageaanbieders roerden zich. Tijdens deze bijeenkomst stonden de werkelijke vragen centraal: waarom moet er Maatschappelijke Stage moet zijn? Wat is het bestaansrecht? En hoe ziet deze eruit? Belangrijkste conclusies van deze bijeenkomsten waren dat de jongeren zeer positief zijn over de Maatschappelijke Stage en dat zij het als een grote meerwaarde zien. Voorwaarde hierbij is wel dat de stage korter duurt dan 3 maanden en intensief van aard is. Minister Rouvoet nam ter plekke het advies van de jongeren in ontvangst.

Stap 4: De daadwerkelijke implementatie

Een oude timmermanswet zegt: "meet tweemaal, zaag eenmaal". Wanneer het kabinet bereid is tijd en energie te steken in de eerste drie fasen dan is de daadwerkelijk invoering van de Maatschappelijke Stage niet anders dan het zagen van een plank. Natuurlijk kunnen zich gaandeweg

praktische bezwaren aandienen, maar het uiteindelijke doel is bekend en wordt geambieerd. Betrokkenen voelen zich dan geïnspireerd door hun bijdrage en zullen in de toekomst alles doen om de plannen te laten slagen. Vorige week is het eerste nieuws alvast uitgelekt, het voorstel is om de stage 72 uur te laten duren. Het lijkt erop dat ze hebben geluisterd naar de jongeren. Op 15 november komt het projectteam van het ministerie met haar bevindingen en advies rondom de invoering van de Maatschappelijke Stage, ik ben benieuwd.

Tot slot

Als dit kabinet wil verbinden en bruggen wil slaan met de samenleving, dan moet zij wel in gesprek gaan over de echte vragen en niet alleen over de praktische uitvoering. Daarmee voorkomt ze oeverloze discussies en houdt ze de energie voor de plannen vast. Dat dicht gemakkelijker de kloof tussen politiek, organisaties en burgers. Is er onvoldoende gevoel voor urgentie en energie, voelen de betrokken partijen zich niet gehoord en wordt er onvoldoende gewerkt vanuit een gemeenschappelijke visie, dan zal de verder implementatie – zonder enige twijfel – uitlopen op een fiasco.

Misschien kan het kabinet lering trekken uit dit proces en zullen de uitkomsten van 21minuten.nl in 2008 minder negatief zijn.

Jan-Jaap Lukas
Adviseur & Samhoud