Blijk van leren; anders verantwoorden voor goed wonen

Een reflectie vanuit de vrijplaats[1] 'Verantwoorden zoals het bedoeld is'

'Blijk van vertrouwen; anders verantwoorden voor goede zorg', dat is de titel van het recente advies van de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (RVS)[2]. Het is een advies over verantwoorden aan partijen in de zorg, maar ook leerzaam voor volkshuisvesting en woningcorporaties. Altijd op zoek naar waardevolle inzichten en inspiratie kwam de vrijplaats 'verantwoorden zoals het bedoeld is' in contact met Bart van de Gevel, projectleider van het advies, en ontstond er een openhartig en lerend gesprek over 'anders verantwoorden voor goed wonen'.

Advies RVS: 'Blijk van vertrouwen; anders verantwoorden voor goede zorg'

Met zijn advies hoopt de RVS bij te dragen aan een verantwoordingspraktijk die gericht is op goede zorg en ondersteuning. Want, zo stelt de Raad: "de huidige verantwoordingspraktijk wordt gekenmerkt door een zware registratielast, maar vooral door een gevoel van nutteloosheid en machteloosheid. Degenen die verantwoording afleggen voelen zich onvoldoende gezien en gehoord." De RVS pleit in het advies dan ook voor een herontwerp van de verantwoordingspraktijk.

Waar is een 'Raad voor de Volkshuisvesting' als je 'm nodig hebt?

De vrijplaats constateert dat de volkshuisvestingssector een raad mist met geconcentreerde denkkracht gericht op wonen en woningcorporaties. Met enige weemoed denken we terug aan de invloedrijke adviezen van de VROM-raad[3]. En met enige jaloezie kijken we naar het advies van de RVS, onderbouwd door een breed gedragen en grondige analyse van de verantwoordingspraktijk en verklarende verantwoordingsmechanismen in de zorg.

Dan maar dankbaar gebruikmaken van deze denkkracht in de verwante sector volksgezondheid. Dat blijkt inderdaad goed mogelijk en leerzaam. Want, ondanks aanwezige verschillen dringen vooral de overeenkomsten en parallellen zich op. Ook als het om verantwoorden gaat.

---

[1] De vrijplaats 'verantwoorden zoals het bedoeld is' is een informeel platform waarin vrijdenkende én verankerde corporatiebestuurders en vertegenwoordigers van sectorinstituten die zich bezighouden met verantwoorden en toezien elkaar regelmatig treffen voor een goed gesprek over verantwoorden in volkshuisvesting en over wonen. De vrijplaats is bij haar ontstaan eind 2016 geïnspireerd door de publicatie 'Verdraaide organisaties' van Wouter Hart en de daaruit volgende beweging naar 'werken vanuit de bedoeling' en naar 'een systeemwereld die dienstbaar is aan de leefwereld'; en door een gedeeld verlangen naar 'verantwoorden dat waarde toevoegt'. Vaste deelnemers (op 'persoonlijke titel') aan de vrijplaats zijn: Karin van Dreven (Woonbron), Mohamed Acharki (Zayaz), René Scherpenisse (Tiwos), Edwin van Houts (WSW), Andrea Niederländer en James Volkert (beiden Aw), Jos Koffijberg en Astrid Blankenstein (beiden SVWN), Olga Verschuren (Atrivé) en (begeleid door) Paul Doevendans (Atrivé)

[2] Meer informatie over het RVS-advies: https://www.raadrvs.nl/actueel/nieuws/2019/05/14/praktijk-van-verantwoording-moet-op-de-schop. Op deze plaats is ook een aantal zeer lezenswaardige blogs te vinden die in aanloop naar het advies zijn geschreven

[3] De VROM-raad is opgegaan in de Raad voor Leefomgeving en Infrastructuur (RLI). Overigens is ook de RVS een samenvoeging van de voormalige Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) en de Raad voor Volksgezondheid en Zorg (RVZ)

Verlangen naar anders verantwoorden

We stellen vast dat we in beide sectoren op dit thema eenzelfde verlangen koesteren naar een verantwoorden dat:

- waarde toevoegt
- leidt tot meer inzicht en tot beter begrijpen
- aanzet tot leren, als voorwaarde voor ontwikkeling en verbetering, een 'leren door verantwoorden'
- recht doet aan de complexiteit van onze samenleving en onze werkpraktijk, een meervoudig verantwoorden
- primair gestalte krijgt in de interactie tussen burger (bewoner, cliënt, patiënt) en maatschappelijke dienstverlener, in 'het goede gesprek' tussen mensen
- geworteld is in de innerlijke drive van organisaties en hun medewerkers, een welwillend verantwoorden, als dagelijkse praktijk en zelfs als voorrecht[4]
- uitgaat van een heldere rolverdeling van betrokken partijen in verantwoording afnemen en afleggen en toezicht en daarbij doublures in instrumentarium vermijdt
- werkzaam is, met vormen en methoden die effectief zijn, zoals een combinatie van 'tellen, vertellen en verbeelden', en passen bij deze tijd
- bijdraagt, uiteindelijk, aan vertrouwen van burgers en samenleving in instituten in de zorg- en corporatiesector; omdat vertrouwen essentieel is voor een goed functionerende sector en samenleving.

Dit 'programma van verlangens' van de vrijplaats is vrijwel identiek aan de aanbevelingen van de RVS. Dat is geen toeval gelet op de gemeenschappelijke achtergrond van beide trajecten. We:

- delen frustraties over de bestaande verantwoordingspraktijk
- halen inspiratie uit 'werken vanuit de bedoeling'
- willen een systeemwereld die dienstbaar is aan de leefwereld en uitvoeringspraktijk.

De professional leidend in verantwoording?

Toch zijn er ook verschillen, soms in accenten, soms fundamenteler. Zo 'ontdekken' we in de vergelijking van beide dat de verantwoordingsfrustratie – en zelfs opstand – van professionals in de zorg waarschijnlijk groter is dan die in de volkshuisvesting. Uit het RVS-onderzoek blijkt dat professionals in de zorg bijna de helft van hun tijd bezig zijn met registratie en administratieve verantwoording. Van een 'verantwoordingsopstand' lijkt bij corporatieprofessionals minder sprake. Terwijl ook corporaties mopperen over hun verantwoordingslast, zijn hun professionals in de praktijk veel minder tijd kwijt aan registratie en administratieve verantwoording. Komt dat omdat het bij corporaties anders (beter?) georganiseerd is, in afzonderlijke afdelingen die als 'hitteschild' werken voor professionals in de uitvoeringspraktijk? Misschien.

Maar wat betekent dit dan voor het 'voorrecht' van de professional om zich (trots) te mogen verantwoorden en daarvan te kunnen leren? Is er daardoor mogelijk minder sprake van 'leren door verantwoorden'? Niet per se, zo vermoeden we in de vrijplaats, want ook de corporatieprofessional legt in dagelijkse contacten met bewoners in de woning, buurt of op kantoor voortdurend 'verantwoording' af. Maar misschien is hij of zij zich daar op die momenten minder van bewust, waardoor ook een bewust 'leren door verantwoorden' in de interactie met bewoners waarschijnlijk

[4] Want, zo stelt de RVS: "wie trots is op zijn of haar werk wil het laten zien en wil dat anderen daarover een oordeel geven en adviseren wat beter of anders zou kunnen"

minder tot stand komt. Kortom, minder verantwoordingslast (registratie) en frustratie bij de corporatieprofessional, maar mogelijk ook minder 'verantwoordingslusten'.

De grote registratie- en verantwoordingslast en -frustratie van de zorgprofessional verklaart waarschijnlijk waarom de RVS de zorgprofessional en zijn innerlijke verantwoordingsdrive centraal stelt in zijn aanbevelingen. Op dit punt ontstaat in de vrijplaats een discussie met iets andere accenten. Het is volgens ons niet alleen het voorrecht van de professional – hoe mooi die gedachte en hoe nodig die ontwikkeling ook is – maar zeker ook het recht van bewoner, patiënt of cliënt en samenleving op goede verantwoording en op verantwoordingslust. Die verantwoording is, juist in maatschappelijke dienstverlening, wederkerig en interactief en vindt dan ook plaats in de relatie tussen professional en bewoner. Daar kan een leerproces plaatsvinden waar beide partijen van profiteren: de professional met het leveren van beter werk, de cliënt of bewoner met het ontvangen van betere dienstverlening. Maar, zoals de RVS terecht stelt, daar speelt de (opstelling van de) professional een belangrijke rol in.

Ook bij corporaties interveniëren werkzaamheden die verband houden met verantwoording soms op onaangename wijze met het eigenlijke werk, met de kwaliteit van de dienstverlening en met verantwoorden zoals het bedoeld is. Bijvoorbeeld bij het bezichtigen van een woning door een woningzoekende, als administratie en registratie het 'welkom thuis' verstoren. De crux is dan ook: hoe kunnen we vervelende interventies en ervaringen rondom verantwoording ombuigen tot een moment waarop je vol trots mag stilstaan bij het feit dat je een patiënt hebt verzorgd of een woningzoekende aan een woning hebt geholpen?! Daar mag je dus best even bij stilstaan. Om een wederzijds nuttige, lerende en plezierige ervaring te creëren die waarde toevoegt en je niet 'van je echte werk houdt'.

In ons gesprek kwam nog een andere overweging aan de orde om niet vooral de professional maar de relatie en interactie tussen professional en bewoner centraal te stellen. Het gaat dan om de idealistische veronderstelling dat professionals van zichzelf in alle omstandigheden geneigd zijn tot het goede, ook als het om verantwoorden gaat. Helaas moeten we in de corporatiepraktijk soms ook ervaren dat de werkelijkheid niet altijd samenvalt met 'wat zou moeten zijn'. Een zekere 'verantwoordings- en leerplicht' van buitenaf, in regelgeving én een sterke positie van bewoners (belanghebbenden) en samenleving (belanghouders), biedt extra waarborgen voor een goede verantwoordingspraktijk. Want, zoals de RVS ook stelt: vreemde ogen kunnen dwingen.

En dan nu de verandering…..

Met grote waardering kijken we in de vrijplaats naar de rijkdom in analyse die bijeengebracht is in het advies van de RVS. Niet alles is nieuw, zeker niet; al decennia lang zoeken bestuurs- en organisatiekundigen naar vormen van sturing (inclusief verantwoording) die tot betere maatschappelijke outcomes leidt. Herkenbaar en bruikbaar is het zeker wel. De kracht van het advies zit in de integrale reflectie op de verantwoordingspraktijk van de zorg, het blootleggen van achterliggende mechanismen - zoals de versmalling in waarden - en de duiding daarvan vanuit theorie, zoals vanuit de complexiteitstheorie. En, er is de brede (h)erkenning van de aanbevelingen die uitnodigen tot actie. Heel mooi!

Maar we ervaren ook een gemis. Voor doorwerking van zijn advies in echte verandering vertrouwt de RVS sterk op de combinatie van de brede (h)erkenning van de aanbevelingen enerzijds met het momentum van maximale frustratie en verlangen anderzijds. Daar zijn we in de vrijplaats minder optimistisch over. We (onder)kennen de hardnekkigheid van bestaande patronen en werkwijzen die voortkomen uit een menselijke behoefte aan zekerheid en control en uit een dominantie van recht

(rechtmatigheid), politiek (opportuniteit) en economie (efficiency). Voor het doorbreken van die dieperliggende mechanismen en krachten treffen we in het advies geen handreikingen aan. Maar dat, zo beseffen we, kan nauwelijks een verwijt aan de Raad zijn. Die beschouwt zijn advies ook niet als eindpunt, maar als keerpunt, met een noodzaak tot verdere uitwerking en concretisering.

Blijk van leren; anders verantwoorden voor goed wonen

Het advies van de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving zet aan tot nadenken over de betekenis en wijze van verantwoorden, ook in de sector volkshuisvesting. Het bevestigt, verscherpt en verrijkt onze gedachten en gesprekken in de vrijplaats. Het gemis aan een 'raad voor de volkshuisvesting' is voelbaar geworden. En we nemen zaken mee uit het advies. Zoals de herkenning van onze zoektocht in volkshuisvesting en corporatiewereld, met grotendeels dezelfde verlangens. Toch ook het inzicht in de verschillen, klein en groter, voortkomend uit de eigenheid van beide sectoren. En de uitdaging om bestaande verantwoordingspatronen en -werkwijzen te doorbreken.

Want we delen naast het verlangen en de analyse ook de hoop en de wil om te leren, belangrijke motoren van verandering. En in plaats van 'groots en meeslepend' kunnen we ook vooruit met 'klein en meeslepend'[5]. We benoemen daarom nieuwe thema's in onze zoektocht in de vrijplaats. De komende tijd gaan we aan de slag met 'de psychologie van verantwoorden', omdat verantwoorden iets van en tussen mensen is. En we verkennen 'verantwoording in en door organisatienetwerken', want daar wordt maatschappelijke waarde gecreëerd. En intussen proberen we het voortdurend steeds iets beter, anders, te doen in de verantwoordingspraktijk. Zo blijven we leren en zetten we stapjes voorwaarts op weg naar anders verantwoorden voor goed wonen.

De vrijplaats 'Verantwoorden zoals het bedoeld is'

[5] Zie ook Herman Tjeenk Willink in zijn pamflet 'Groter denken, kleiner doen'