Bureaucratie is een inktvis van René ten Bos

De mens is in essentie uniek, singulier en creatief, dus geen bureaucratisch dier. De bureaucratie bedreigt deze eigenschappen en het paradoxale is dat de mens zich verrassend goed thuis voelt in de bureaucratie, zeker als we bevredigd worden door een consumentistisch sausje.

Ten Bos wil het denken over bureaucratie bevrijden uit de 'klauwen' van de bedrijfskundige. In onze auditsamenleving overheerst het geïnstitutionaliseerde vertrouwen en niet het vertrouwen dat gewone mensen in elkaar hebben. Kennelijk vertrouwen we niet langer te vertrouwen.

In een voetnoot over Peter Sloterdijk ligt een belangrijke drijfveer van Ten Bos besloten wanneer het gaat over de complexiteit van de huidige samenleving en de huidige politiek. Dat vraagt om een hyperpolitiek (zie hieronder), maar die is nu juist gefrustreerd door lokale wrok en woede als gevolg van een te veel aan bureaucratie en een politiek die geen durf toont om een synthese te formuleren over wat er werkelijk aan de hand is. De uitdaging voor Sloterdijk – en Ten Bos lijkt daarmee in te stemmen – is dat ***we om moeten leren gaan met duurzaamheid****; een lastige opgave in deze overgangsfase waarin we leven. Daarmee lijkt Sloterdijk te preluderen op een andere tijd, waarin de mens in samenwerking z'n eigen verantwoordelijkheid weer pakt en niet leunt op bureaucratische steunstructuren, die uitgewerkt zijn.*

De inktvis als bureaucratisch hyperobject

Ten Bos vergelijkt bureaucratie met een inktvis. Het gaat om relatief intelligente beesten, meesters in de camouflage met het creëren van inktgordijnen. Een beest, dat bij verlies van een tentakel prima door kan leven doordat het zichzelf regenereert. Bovendien lijken de tentakels, los van het centrale brein ook over breinachtige elementen te beschikken. De vergelijking met bureaucratie dringt zich dus op:

- We zien slechts een glimp van ze, ze geven zich niet bloot
- Het beest is groot en meester in de camouflage techniek
- Er is sprake van gespreide intelligentie

Vervolgens geeft Ten Bos aan dat bureaucratie niet langer moet worden gedacht als een organisatievorm of als een manier van organiseren, maar als een hyperobject (vgl. Timothy Morton). Met een hyperobject verwijst Morton naar zaken die een enorme verspreiding in ruimte en tijd hebben (zwarte gaten, globalisering, extinctie van soorten, milieucrisis, kapitalisme, regenwouden, etc.), zaken die zo groot zijn dat we er in lijken te verzinken. Alsof het ons onmogelijk wordt gemaakt om er ons op een uitwendige manier toe te verhouden. Het subject – wij dus – bevinden ons in dat object. Enerzijds leven we dus in een ding-wereld die we kunnen ervaren en waarnemen (muntstuk, kopje, gras), anderzijds leven we in een conceptuele wereld die we hooguit kunnen benaderen en die het moeilijk maakt om het te veranderen, juist omdat we er zelf deel van uitmaken en er voor verantwoordelijk zijn (interpretatie PM). Er zitten zoveel perspectieven aan die we kunnen belichten, dat we nooit de waarheid in handen krijgen. Dit onzekerheidsdenken vereist een 'zwak denken', dat wil zeggen dat we geen eenduidige antwoord kunnen geven op grondvragen en dat er geen onfeilbare logica is die we als voorspeller van de toekomst kunnen gebruiken. Juiste dit zwakke denken (PM: vanuit de toekomst die zich in glimpen aan ons toont) is nodig om vanuit een nieuw soort ethiek te handelen. Het mainstreamdenken in politiek, wetenschap en samenleving kan en wil hier nog niet aan.

Hyperobjecten wijzen erop dat we er niet komen met idealiseringen, ideaaltypen en een neutrale (buitenstaanders)houding. Ondanks de vaagheid ervan – en bureaucratie is geen uitzondering – kunnen we wel enige kenmerken van bureaucratie als hyperobject noemen:

<u>Stroperigheid</u>:
Bureaucratie gaat je aankleven, ook al geloof je in out of the box denken, in zelfsturende teams, in creativiteitsexplosies, etc. tegelijkertijd zorgt de inktschijter (zie hieronder) ervoor dat die ideeën niet waargemaakt worden. Ideeën worden omarmd, er wordt over gesproken en geschreven en er gebeurt vervolgens niets, omdat men zich uiteindelijk conformeert aan de groep (vgl. familiecultuur/hiërarchische cultuur bij Quinn en Cameron). Er overheerst de maat van de middelmatigheid: als je je kop boven het maaiveld uitsteekt, loopt het slecht met je af. De schizofrenie in onze samenleving is dat we juist uitgenodigd worden om geen maat te houden en te consumeren en genieten. In feite, volgens mij, een 'complot' van bureaucratie en markt om mensen 'eronder' te houden. Dat doen we dus samen: we dragen geen schuld, geen verantwoordelijkheid, alleen maar aansprakelijkheid (accountability) en zo gaat het niet om onszelf als verantwoordelijke mens, maar om het berekenen en toerekenen van aansprakelijkheid.

Niet aan een plek gebonden:
Inktschijters zitten in een dichte nevel en daar voelen zij zich goed bij. Persoon, functionaris en context zijn nauw met elkaar verwerven, verstrengeld haast. Daardoor blijft het gissen naar oorsprong of oorzaak. Als je slachtoffer bent van bureaucratie, zoals Jozef K. in 'Het proces' van Frans Kafka dan kom je er vaak niet achter wie je iets heeft aangedaan. Vanuit bureaucratisch perspectief is het hele idee van schuld of onschuld zelfs betekenisloos. Voorbeeld is ook de bezuiniging of reorganisatie. Onduidelijk is vanuit wie die oekazes komen en tot wie je je kunt wenden. Afstand is als het ware ingeweven in de relatie tussen functionarissen.

Ze kennen andere tijdsdimensies:
Bureaucratie zorgt ervoor dat we heel veel tijd kwijt zijn aan het doen van domme dingen en dat sprake is van een infectie van inktschijters, zodat anderen die met hen in contact komen ook inkt gaan schijten. Met hyperobjecten weten we nooit hoe het allemaal in elkaar steekt en toch doen we net alsof we het allemaal begrijpen en ook daarnaar handelen. Wie in de bureaucratie verzeild c.q. verstrengeld raakt, weet eigenlijk niet of hij goed of niet goed presteert. En toch – en dat is een interessante paradox – zijn er prestatiemetingen, klanttevredenheidsonderzoeken, benchmarks, functioneringsgesprekken, KPI's, etc. We meten veel, maar hebben nog nooit zo weinig zicht gehad op de vraag of mensen hun werk goed doen of niet. We bereiken slechts een bepaalde transparantie, maar de zichtbaarheid van het één maakt het andere onzichtbaar. In die zin biedt het geen waarheid, maar 'slechts' een mening.

Alleen maar in fasen waarneembaar:
In een bureaucratie gaan dingen schijnbaar vanzelf, lijken een eigen gang te gaan, zonder dat er een master mind achter zit die aanstuurt. Er is sprake van onzichtbare aanwezigheid dat zich constant om ons heen bevindt en waarvan we ons slechts sporadisch bewust worden. Wil je meer te weten komen, dan kun je je beter wenden tot secretaressen, conciërges en schoonmakers dan tot topfunctionarissen, want die zijn al één met het systeem.

Inter-objectiviteit:
Bekend van de ecologie, complexiteitstheorie en de cultuurpsychologie, geven objecten als computers, rekenmachines, papier, pennen, etc. inzicht in hoe een bureaucratie werkt. Deze zaken geven enerzijds stabiliteit. Immers, wat wordt vastgelegd, daar kun je je op beroepen, maar tegelijkertijd is het ook een soort van reukspoor dat leidt van de ondergeschikte naar de machthebber aan wie gehoorzaamd moet worden. Ons handelen wordt dus niet alleen bepaald door onze handelingen, maar ook door de dingen; die dingen zijn actief en bepalen in hoge mate ons gedrag (Latour). Objecten zijn dus even werkzaam als subjecten.

Voorlopige conclusie is dat bureaucratie een systeem is dat tegelijkertijd menselijk en onmenselijk is. De mens heeft het systeem gemaakt, heeft dat vanuit de goede bedoelingen gedaan (PM: de rol van het recht: rechtszekerheid, rechtvaardigheid en rechtschapenheid), maar heeft via het procesdenken van managers en bedrijfskundigen de wereld en het mens-zijn van zijn bezieling berooft en de verhouding tussen mensen doorgesneden. Dat het systeem omvattend is, wordt duidelijk wanneer veel bestuurders en managers zeggen van de bureaucratische rompslomp af te willen, terwijl ze met slimmere beheerssystemen juist meer rompslomp veroorzaken.

De inktschijter

Je zou kunnen zeggen dat de dragers van de bureaucratie de inktschijters zijn. Waar macht is, is inkt en waar inkt is, is macht. Met andere woorden: macht moet ingebrand worden. De inktschijters schijten notulen, rapporten, circulaires, jaarverslagen, aanmaningen en dwangbevelen uit. Ze weten dat hun aanwezigheid in onze en hun wereld net zo onaangenaam is als stront. Maar, er is één wet: wie schrijft, die blijft. Teksten zijn stront, omdat ze ergens tussen noodzakelijkheid en overbodigheid in balanceren. Daarom zijn inktschijters of bureaucraten mensen die dingen zeggen die ze niet schrijven en dingen schrijven die ze niet zeggen. Daarmee veroorzaken ze een hoop onwetendheid, die hen nu juist een hoop macht geeft. Ze zijn onpeilbaar en onzichtbaar, op afstand en toch vreten ze zich bij ons naar binnen. Ze zijn nauwelijks menselijk te noemen, ze zijn een radertje in een grotere machine, een verlengstuk ervan, of een kracht. De inktschijters acteren in een *onverschilligheidszone*, waarin ze het bevel begrijpen, mentaal en fysiek in staat zijn het uit te voeren en van mening zijn dat het bevel niet strijdig is met de persoonlijke of organisatiedoelen. De inktschijter is vooral een mengwezen, tussen mens en machine.

Wat is het karakter van de inktschijter? Ze zijn angstig op het neurotische af, bang voor verandering, formeel, regelvolgend, zakelijk, rationeel en handelt vanuit het huidige, bekende. Geweld is tenslotte altijd een oplossing in de vorm van dreigementen, dwangbevelen of zelfs fysiek geweld. Het gaat hem om toepassing van de correcte techniek, procedure en trouw aan de vorm. Op visie zal je hem niet betrappen. Dus: niet te veel nadenken over hoe het anders kan, het gaat veeleer om het constant verfijnen en perfectioneren van het systeem. De precisiemachine wordt zo zijn eigen doel.

De inktschijter is geen professional, maar een functionaris of functiehouder en dat vraagt van hem een grenzeloze morele wendbaarheid. Steeds op zoek naar een moraliteit die past bij een bepaalde situatie. Hij schakelt zijn innerlijk, zijn innerlijke kompas uit, want zo wordt het leven leefbaar. Managers zijn in feite de erfgenamen van deze logica. De situatie en niet het innerlijke kompas dicteert wat moet gebeuren. Vaak is erop gewezen dat situationele logica op het werk leidt tot steeds weer wisselen van spelregels (bv. in onderwijs het constante herzien van leerdoelen), maar ook een scheiding tussen mens en werk. Juist die scheiding is wat professionals moeilijk kunnen en willen accepteren. Zij zijn meer betrokken op het werk zelf (opus), dan op de prestatie (efficiëntie, het laten werken en boeken van resultaat).

Verhullingen en rollen

De inktschijter kan zich vaak voor een deel wel vinden in de bureaucratie-kritiek; hij volgt leiderschapscursussen, leergangen mindfulness, etc. in de hoop wat charisma te ontwikkelen, die hem uit 'het moeras van de bureaucratische vertwijfeling' kan trekken. Hij beaamt de meest kritiek, maar ontkent vervolgens dat ze zelf bijdragen aan de bureaucratische ellende. Ze zien zich zelf bijna allemaal als initiatiefrijke, creatieve en ondernemende mensen-mensen.

De inktschijter kan zich voordoen in verschillende gedaanten:

- Marionet: aan onzichtbare draden bestuurd door even onzichtbare machten
- Engel: de boodschapper die als huurling geacht wordt om zichzelf zoveel mogelijk weg te cijferen; hij probeert geen indruk te maken en probeert ons ook niet te behagen. Engelen zijn niet alleen boodschappers, maar ze moeten God ook voortdurend prijzen en toejuichen. Er kan immers geen gezag zijn zonder verheerlijking van het gezag.

- Persona mixta: een gemengde persoon die ergens tussen hemel en aarde in hangt, die een mens van vlees en bloed is en toch voorbij al het vlees en bloed bestaat. Hij doet dingen niet omdat hij ze wil, maar omdat hij ze moet doen en hij laat dingen terwijl hij ze wel wil. Hij respecteert moraliteit niet op basis van zijn mens-zijn, maar op basis van zijn ambt, ook als dat betekent dat hij niet vriendelijk, voorkomend of behulpzaam is. De ambtenaar dient de wet, maar hij is er ook bewaker van. Alleen de publieke zaak gaat hem aan. Daar past plichtsgevoel[1] bij, maar als hij/zij zich te veel vereenzelvigt met z'n rol en de consequenties van zijn gedrag niet meer overziet, dan kan dat hele kwalijke gevolgen hebben.

Mechanismen

Bureaucratie kan, zoals getoond in "Wisselende wereldbeelden", worden vergeleken met een machine, die het alleen gaat om de regels en die het denken van de mensen eigenlijk overbodig maakt. De dominantie van regels uit zich contracten, afspraken, plannen en handtekeningen. Zo ontstaat er een sociale structuur die ervoor zorgt dat mensen ook alles via regels organiseren (PM: en niet volgens missie, visie en waarden).

De bureaucratie werpt de mensen in een overgangszone tussen het menselijke en niet-menselijke. Wat betekent dat? De inktschijter moet zichzelf helemaal wegcijferen, dat wil zeggen: hij moet de onverschilligheidszone zo groot mogelijk maken. Dat kan alleen maar als hij onopvallend en terughoudend acteert. Hij verkeert dus in een schemerbestaan te midden van regels en voorschriften. Camouflage is zijn tweede natuur.
Bureaucratie 'normaliseert', dat wil zeggen: is er op gericht om het grotere organisatiedoel te dienen en het eigen- en privébelang daaraan ondergeschikt te maken. Normaliseringsinstituten die door meting een kwaliteitsbeleid in organisaties helpen implementeren, zijn daar een voorbeeld van.
En, in feite heeft de mensheid altijd behoefte gehad aan een ordening, een ordelijke wereld dat we aan kunnen duiden met oikonomia (oikos=huis, nomoi=wetten). In deze oorspronkelijke zin gaat het dus niet zozeer om een geldhuishouding, maar om de wens dat dingen goed geregeld zijn.
Interessant is dat Ten Bos vervolgt met de constatering dat het mensenleven naar de economie en niet naar de politiek luistert. Als polis en politiek de plaatsen van het menselijke (handelen) zijn, dan zijn alle domeinen die niet door de politiek, maar door de economie gedomineerd worden in feite plekken waar de menselijkheid verdwijnt. Duidelijk is dat de kracht van de economie – handen uit de mouwen en werk aan de winkel om te overleven – sterker is dan die van de politiek. Dat roept een aantal vragen op:

- Waarom is het aantrekkelijker om dingen te regelen en op te lossen dan om te reflecteren, praten en discussiëren?
- Waarom verschuilen politici achter accountants en technologen?
- Waarom hebben managers het tegenwoordig voor het zeggen?
- Waarom is bedrijfskunde een populairdere studie dan politicologie?

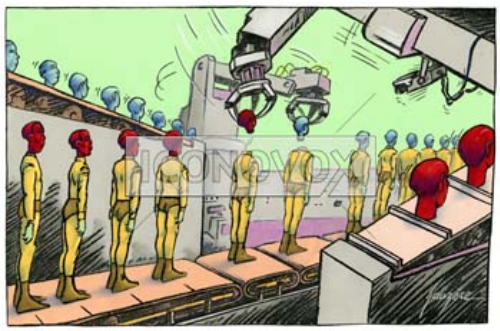
Gevolg hiervan: ruimte voor bureaucratie. Politici zijn inktschijters geworden. Ze zijn bezeten van orde, maar weten niets van de praktijk. Ze zijn de volgers van de leer van de oikonomia: het gaat hen om de eenheid tussen zijn en doen ter discussie te stellen. Daarmee wordt de praktijk niet gefundeerd in een wezen, een ontologie of idee. Door het gebrek aan politieke fundering zijn allerlei professionele praktijken grondeloos geworden. Je ziet het aan de bureaucraten in zorg en onderwijs, de handel in derivaten bij woningcorporaties, etc. De obsessie met oikonomia neemt hand over hand toe. De traditionele marktimmuniteit van de professioneel heeft geleidelijk aan plaatsgemaakt voor onderworpenheid aan de markt.

[1] Cicero geeft aan dat plicht veel te maken heeft met wat men eigenlijk moet doen en laten wil het leven op de een of andere manier stuurbaar of betrouwbaar zijn.

De essentie van bureaucratie is de hiërarchische obsessie, die tegelijkertijd het mysterie of geheim is dat van boven naar beneden door het hele systeem lekt. In de viscositeit van de bureaucratie lekt alles van boven naar beneden. Steeds wordt het gezag transcendentaal gelegitimeerd. Nu we spreken over een gezagscrisis zou je kunnen zeggen dat de transcendentale legitimatie in een gesecularisseerde wereld niet meer geloofwaardig wordt gevonden. Naar mijn mening zit hier dan ook meteen de kans in om meer van onderop de politiek weer aan bod te laten komen.

Wat er in de wereld van de bureaucratie gaande is, is een permanente verdraaiing en verschuiving van mens naar iets anders, van werk naar effect, van persoon naar functie en van individuele moraal naar situationele ethiek.

Grondlegger van de hedendaagse bedrijfs- en organisatiekunde



Frederic Taylor heeft met zijn Scientific Management meer dan een eeuw geleden nog een extra verdieping aangebracht aan de kennis van het bureaucratisch functioneren en organiseren. Niet vanuit de overheid, maar juist vanuit de efficiëntie verhogende denkbeelden die de mens als werker verder ontmenselijken: minder training en investeren in vaardigheden om daardoor juist de productie en output op te voeren. Misschien dat Taylor niet helemaal de mens vergat – hij probeerde managers en arbeiders op hetzelfde spoor te krijgen door stabiliteit te bieden en economische continuïteit – maar kern was toch dat de oikonomia moest kloppen, het systeem moest kloppen en lopen als een klok. Door het werk te analyseren tot in de details was hij in staat de organisatie optimaal te laten verlopen. Daarbij bedacht hij nog wat. Om de tegenstelling tussen managers en arbeiders op te heffen en hen om hetzelfde doel (neuzen in dezelfde richting, meer verdienen dan tevoren) te plooien en het kapitalisme een gematigder gezicht te geven was het nodig om een aantal slimme arbeiders om te bouwen tot employé en alle betrokkenen zijn bereid hetzelfde spel volgens dezelfde regels te spelen. Op die manier wordt harmonie ingebouwd ten behoeve van het grotere doel: omzet en winst. Ook hier is weer duidelijk dat als werkgevers en werknemers er met elkaar uitkomen, je politiek niet meer nodig hebt!
Dit denken heeft er verder toe geleid dat in de afgelopen decennia allerlei bedrijfskundige opleidingen de Bildung en Humaniora hebben vervangen. Daarmee verdween het investeren in (politiek) bewustzijn en kwam het hard werken om zichzelf in stand te houden centraal te staan. Zo ontstaat in mijn ogen een soort managersstand die vaak bereid is hard te bezuinigen op al het andere werk, maar zichzelf in stand houdt met uitsluitend toegepaste kennis[2]. In woord mag dan lippendienst worden bewezen aan vrijheid en democratie, maar in de eigen organisatie wordt dat niet geaccepteerd omdat het onpraktisch en inefficiënt is. Dociliteit van inktschijter-manager staat voorop, in plaats van scherpzinnigheid en creativiteit. In het Tayloristische landschap van de nieuwe bureaucratie is niets zo eng als virtuositeit en idiosyncrasie. Niet de opus – het vakwerk – staat voorop, maar de efficiëntie en output. Je zou kunnen zeggen dat de invloed van Taylor erop neer komt dat creativiteit en verbeeldingskracht ondergeschikt worden gemaakt aan oplossingsgericht-heid zonder dat duidelijk is wat het probleem is en dat oplossingen gerealiseerd kunnen worden door afvinklijsten te hanteren. Oppervlakkigheid, nietszeggende getallen en ontbrekend inlevingsvermogen resteren. Kort samengevat: Scientific Management leidt mensen op voor wie onzekerheid en onwetendheid niet zozeer een bewijs zijn van realiteitszin, maar van zwakte. Het zijn exponenten van de middelmaat, omdat er in de bureaucratie niets anders van ze verwacht wordt.

[2] In en voetnoot weet de beroemde socioloog David Riesman aan te geven hoe dat werkt. Kern van de zaak is dat organisaties het werk beter doen met iets te weinig mensen om 'featherbedding' tegen te gaan (onproductief werk wat niet leidt tot het gewenste resultaat). Ook in hedendaagse bureaucratieën krijgt dit navolging in de vele lean en meanmanagement methoden. Naar mijn mening staat dit haaks op een duurzame wijze van organiseren. In feite maken juist de managers zich schuldig aan featherbedding.

Kern van het mechanisme van de 'verrijkte' bureaucratie is naar mijn mening dat er een speciaal soort vriendschap ontwikkeld wordt, een soort loyaliteit waar iedereen zich stilletjes aan verbindt. Koel blijven, los van agressie, zorg, opwinding. Geen schreeuwende voorlieden, maar prikklokken, monitors, instructiekaarten, etc. en op die manier dus manieren om toezicht te neutraliseren.

Andere invloeden van Taylor op onze manier van organiseren zijn de wens tot excellentie, uitblinken van de enige weg, dat er een beste manier van organiseren is en dat kwaliteit via normalisering en standaardisering is af te dwingen, terwijl we eigenlijk wel weten dat juist steeds meer professioneel (creatief, ontwerpend) maatwerk nodig is. In het verlengde hiervan wijst Ten Bos op de rol van bedrijfskunde als uiting van het hedendaagse transcendentale denken. De inktschijter is bereid om zichzelf weg te cijferen voor een plan, idee, ontwerp en in het bijzonder oog voor het financiële (Geld als God). Waar eerst alleen hiërarchie (vgl. heerschappij van het heilige, vroeger keizer, koning, paus, bisschop) was, is door de rationele bemiddeling van de bedrijfskunde uiteindelijk plutocratie gekomen: de heerschappij van het geld. De angst voor het politieke bij Taylor wordt tegenwoordig zichtbaar in het begrip 'governance' waardoor het staatapparaat efficiënter wordt en tegen alle neo-liberale claims van een terugtrekkende overheid in juist een grotere rol aan die overheid wordt toegekend. Juist de neo-liberalen hebben voortdurend meer bureaucratie gecreëerd. Daarmee wordt de democratische politiek op steeds grotere afstand gezet. Politici zijn er steeds meer voor om op onze consumentistische behoeften in te spelen en deze te bevredigen: iedereen is klant geworden en politici zijn inktschijters geworden.

Groei en gevaren van de inktvis

Als de politiek management gaat worden – en die beweging is zichtbaar – dan zie je een aantal verschijnselen, zoals:

- Niet burgers controleren de politiek, maar de politiek controleert burgers
- Politiek is meer een zaak geworden van administratie en boekhouding
- De macht van het parlement en andere organen van de representatieve democratie wankelen
- Politici willen niet beslissen, maar dingen regelen en uitvoeren; bij de scheiding der machten wordt de uitvoerende macht steeds groter
- Politici laten hun oren hangen naar de publieke opinie
- Er is een enorme hang naar audits, accreditaties, accountability
- Politiek gaat steeds meer lijken op bedrijfsmatig handelen

Het gevolg hiervan is dat de democratie op het spel staat, want:

- Burgers voelen zich niet meer vertegenwoordigd door de politiek
- Burgers ontwikkelen apathie ten opzichte van de politiek, maar ook bestuur en autoriteit in het algemeen
- Mensen die wel varen onder deze condities laten hun rijkdom steeds meer zien en impliceren een norm voor armoede: deze is het gevolg van domheid
- De publieke opinie met zijn meningen is belangrijker dan ooit
- In de samenleving is sprake van massale contractualisering

Ten Bos geeft aan dat inktschijters geen **angst** kennen, waarbij hij met Kierkegaard angst definieert als 'de werkelijkheid van de vrijheid als mogelijkheid van de mogelijkheid', immers angst veronderstelt innerlijkheid en is daardoor iets persoonlijks. Hij probeert daarmee aan te geven dat met het leven van ons als mens de angst een gegeven is, niet weg te denken of weg te redeneren. Immers, tijdens het leven kan van alles gebeuren, maar het leven biedt daardoor ook veel mogelijkheden, ook al is het linke soep.

De inktschijter ontkent dat, ontloopt risico's, loopt er als het ware met een grote boog omheen, omdat hij geobsedeerd is door zekerheid, die – natuurlijk – op schijn berust (interpretatie PM). Voor Kierkegaard ligt de ethiek besloten in het persoonlijke, innerlijke, het geraakt worden door wat er (met mensen) gebeurt.

Mijn conclusie is dat de traditionele bureaucratie vanuit het kapitalistische marktdenken en door toedoen van Taylor nog een extra tentakel heeft gekregen om ons in het systeem in te palmen. Het financiële domein heeft een centrale plaats in de bureaucratie gekregen. De schijnbaar anti-bureaucratische ideologie heeft in feite niets anders gedaan dan de bureaucratie te bevorderen. Een tweede conclusie is dat het boek naar mijn idee ook een oproep is aan de politiek om zijn verantwoordelijkheid weer te pakken (inspiratie vanuit de polis-idee): zich te verbinden met de samenleving en lef durven tonen door besluiten te nemen. De inktschijters bij uitstek – de ambtenaren van hoog tot laag – moeten hen daarin niet slechts 'blind' faciliteren, maar ook oprecht betrokken informeren en adviseren. Daarmee kunnen ze hun professionaliteit tonen.

Mijn evaluatie: connectie met leercirkels

Wij laten met de Leercirkels zien hoe belangrijk het is om het publieke handelen centraal te stellen, na te denken met elkaar over maatschappelijke vraagstukken en ons niet te laten leiden door de wapperende handen strategie van de managers. Om dit soort gesprekken te voeren is vrije ruimte nodig, waarin niet langer gewerkt hoeft te worden. Ruimte voor leren, scholè (gr. oftewel school). We proberen kennis van theorie en praktijk te integreren om daarmee meer effect te sorteren voor de grote veranderopgaven.

In de Leercirkel is het belangrijk te laten zien dat werken in een bureaucratie in die zin mooi is, omdat je boven het persoonlijke uit kan stijgen en dat je vanuit je functie bescherming geniet en immuniteit hebt. Ook goed dat je vanuit je functie bescherming kunt bieden tegen gekonkel en gekrakeel van politieke aard. Juist door jezelf en anderen weg te cijferen wordt een zekere mate van morele perfectie mogelijk. Maar, lastig feit is – en dat proberen we steeds weer duidelijk te maken - dat je daarmee je persoonlijkheid opheft voor het grotere geheel. Daarmee geven we precies de spanning aan waar ambtenaren mee te maken hebben: de druk vanuit de leefwereld op de systeemwereld: wat kan en mag ik van mezelf laten zien en wat niet.

De vraag die bij mij na lezing van dit boek opkwam, is in hoeverre de ambtenaar een ambachtsman is of kan worden (zie mijn blog over ambtelijk vakmanschap in www.vinndt.nl/nieuws) of dat hij veroordeeld is tot bureaucraat-inktschijter, ook al zou hij misschien wel anders willen. In elk geval proberen wij met de Leercirkels ambtenaren bewust te maken van het feit dat zij deel zijn van een bureaucratie, dat de bedoeling van bureaucratie hout snijdt maar te ver doorschiet en dat transitie van de overheid juist gericht is om die bureaucratische reflex te verlaten. Wanneer de politiek werkelijk zijn 'kerntaak' oppakt – in onze termen zich verhoudt tot de Why-vraag in plaats van de How en What-vraag – dan kunnen wij met de Leercirkel nieuw leiderschap helpen ontwikkelen om die beweging van onderop en van binnenuit mogelijk te maken.