

Verwey-Jonker/SER-Lezing door Pauline Meurs: Sociaal vertrouwen: een kwestie van durf



Prof.dr. Pauline Meurs sprak dit jaar de eerste Verwey-Jonker/SER-lezing uit. Haar onderwerp was 'het weerbarstige thema sociaal vertrouwen'. Ze ging eerst in op de betekenis en functie van vertrouwen en vervolgens op de rol daarvan in drie domeinen, waaronder die van de zorg. De inhoud van haar lezing is op vele vlakken interessant voor de huisarts. Daarom is de lezing hier voor u samengevat.

Groeiende onvrede

Het optimisme van de Nederlandse samenleving van rond de eeuwwisseling is ingrijpend aan het veranderen. We gingen van 'high-trust' naar 'low trust', het algemeen belang maakte plaats voor eigenbelang en het cynisme nam toe, evenals de kritiek op de overheid. De ontevredenheid over de samenleving steeg van 7% in 1999 naar 50% in 2004. Dit herstelde zich licht in 2006, maar dat was van korte duur, zo laat recent onderzoek zien. Begin 2008 vindt 64% van de bevolking dat het met Nederland de verkeerde kant op gaat.

Meurs stelt dat deze ontevredenheid en het gebrek aan vertrouwen de ene kant van de medaille is. De andere kant ervan is dat een overgrote meerderheid van de bevolking (88%) zegt gelukkig te zijn: 'Met mij gaat het goed, met de samenleving gaat het slecht.' Ook vergeleken met andere Europese landen valt de Nederlandse combinatie van persoonlijke tevredenheid en maatschappelijk pessimisme op.

Vertrouwenscrisis

Volgens het Nationaal Kiezersonderzoek 2006 meent 93% van de kiezers dat politici 'tegen beter weten in' meer beloven dan ze kunnen waarmaken. Dat is weliswaar geen specifiek Nederlands probleem, maar misschien komt het wantrouwen des te harder aan in een samenleving waarin het vertrouwen altijd zo groot was. 'We zijn er nog niet aan gewend.'

Door processen van individualisering, toegenomen welvaart en

Prof.dr. Pauline Meurs is socioloog en hoogleraar Bestuur van de Gezondheidszorg aan de Erasmus Universiteit, voorzitter van ZonMw en lid van de Eerste Kamer.

Hilda Verwey-Jonker, eveneens socioloog, werd vooral bekend als strijder voor vrouwenemancipatie en de positie van ouderen. Ze was voor een sterke overheid, maar hechtte ook veel waarde aan de zelfstandigheid en (economische) afhankelijkheid van individuen.

opleiding komt het politieke gezag onder druk. De neiging is om 9/11 en de moorden op Fortuyn en Van Gogh als keerpunten te zien, maar de verhoudingen veranderden daarvoor al. Meurs: 'Vertrouwen is gebaat bij het leren omgaan met die veranderingen en de daaruit voortvloeiende onzekerheden.'

Veel mensen streven onderling strijdige doelen na. Enerzijds verlangen ze terug naar geborgenheid, verbondenheid en de gemeenschapszin van vroeger. Anderzijds koesteren ze de verworven vrijheden. 'Het zijn vooral anderen die zich moeten aanpassen en voorspelbaar gedrag moeten tonen.'

Ook de bestuursstijl verandert en het gezag van de gevestigde orde is niet meer vanzelfsprekend. Juist de verworven vrijheid en assertiviteit van het individu maakt de eisen aan de samenleving groot. Zorgen om de samenleving kunnen dus ook worden geïnterpreteerd als angst voor de aantasting van verworven vrijheden. Het pessimisme heeft wellicht niet zozeer te maken met verminderd vertrouwen maar met een gevoel van veel te verliezen hebben. Juist het voortdurend spreken over crisis versterkt een gevoel van onzekerheid dat niet is gebaseerd op feiten. In het publieke debat wordt het fijnzinnige karakter van processen van vertrouwensvorming miskend, waardoor de plank bij het zoeken naar oplossingen wordt misgeslagen en het vertrouwen verder afneemt.

Gebrek, ontbreken of wantrouwen

'Bij vertrouwen gaat het om een fijnzinnig samenspel. Tegenover vertrouwen staat naar mijn idee een gebrek aan of geheel ontbreken van vertrouwen of zelfs wantrouwen,' stelt Meurs.

- Bij gebrek aan vertrouwen wordt een afweging gemaakt, iets wat in veel processen tussen mensen of bedrijven voortdurend gebeurt. Veel discussies over prestatie metingen gaan uit van dit idee: het bewijs moet als het ware steeds opnieuw worden geleverd. Vertrouwen is dan afhankelijk van gebleken prestatie.
- Bij ontbreken van vertrouwen gaat het niet om prestaties, maar om de competentie van de ander: kan die 'de klus' wel aan?
- Bij wantrouwen gaat het om de intentie: heeft de ander misschien kwade bedoelingen? Bij twijfel aan intenties houdt iemand zich afzijdig, het wantrouwen blijft bestaan en wordt vaak zelfs stilzwijgend gevoeld.

Bij een vertrouwenscrisis is het goed om te preciseren welke vorm van ontbrekend vertrouwen in het geding is. Gaat het om competenties, dan is dit de cognitieve en instrumentele kant van vertrouwen. Gaat het om intenties, dan is dit de normatieve en affectieve kant van vertrouwen. 'Als we gebrek aan competentie verwachten met een verkeerde intentie – een verwarring die migranten

niet zelden ten deel valt – is de kans groot dat ook de verkeerde methoden worden gebruikt om vertrouwen te wekken.’

Vertrouwen in of op?

‘Vertrouwen in’ speelt tussen personen: individuen zijn zowel subject als object van vertrouwen. Je kunt vertrouwen hebben in je partner, je collega, de huisarts enzovoort. Dat kan te maken hebben met competenties of met intenties, en dus meer of minder instrumenteel of affectief van aard zijn. Meurs: ‘De scheidslijn daartussen is niet makkelijk te trekken; de kunst is om steeds te zoeken naar een subtiel evenwicht. Ik vertrouw bijvoorbeeld mijn medebestuurders op basis van hun geboekte resultaten, maar ik vind hen ook aardig. Op het moment dat ik te veel leun op de affectieve kant van de relatie en erop vertrouw dat alles goed gaat, kan ik falende competenties over het hoofd zien. Maar door eenzijdige nadruk op de instrumentele kant zouden zij steeds bewijs moeten leveren van hun prestaties.’

‘Vertrouwen op’ geldt voor instituties, bijvoorbeeld de overheid of de rechtsgang. Maar ook vertrouw je op sociaal-culturele normen die het gedrag van personen aan regels binden. Gedeelde normen, waarden en gewoonten voorspellen het onderlinge verkeer. Voor nieuwkomers die deze normen en gewoonten niet kennen, is het lastig manoeuvreren, vooral als het kennen van deze impliciete codes een voorwaarde voor integratie vormt.

Sociaal vertrouwen

Vertrouwen in mensen en vertrouwen op instituties vormen samen de basisingredienten voor *sociaal vertrouwen*. Daarbij spelen groeps grenzen en processen van in- en uitsluiting een rol. We gaan sociale bindingen aan binnen de eigen groep via *bonding*, met andere groepen via *bridging* en met instituties via *linking*. ‘Het gaat bij sociaal vertrouwen om een subtiel en fijnmazig spel. Geborgenheid binnen de groep - ofwel bonding - is een belangrijke voorwaarde voor onderling vertrouwen in termen van competenties maar vooral van intenties,’ stelt Meurs. De groep kan echter ook beklemmend worden, vooral als er geen ‘ontspanningsmogelijkheden’ zijn. De groep schermt zich dan af van de ‘anderen’ en bevestigt voortdurend het verschil daarmee. Bedreigingen kunnen de loyaliteit aan de groep weer versterken. Dit mechanisme speelt bij gesloten familieverbanden en orthodox religieuze groepen, maar ook op het niveau van de samenleving. ‘Europeanisering’ en migratie roepen loyaliteit op aan de Nederlandse identiteit, het stellen van grenzen en bepalen wie er wel en niet bijhoren. Angst voor verlies van het bekende leidt soms tot sterke scheidslijnen met buitenstaanders. En het mechanisme van in- en uitsluiten kan anderen krenken: het gevoel minder kansen te krijgen, niet voor vol te worden aangezien, en te worden achtergesteld en gediscrimineerd, vormt een risico voor sociaal vertrouwen tussen groepen onderling. Het belang van *bridging* is niet alleen het versterken van sociale netwerken en grensoverschrijdend vertrouwen, ook het vertrouwen dat iedereen gelijk wordt behandeld en dezelfde kansen heeft is essentieel. ‘Sociaal vertrouwen en sociale rechtvaardigheid gaan hand in hand.’

Gevaarlijke risicoreductie

Vertrouwen is nodig zodra er onzekerheid is dat (acties van) anderen jou geen schade zullen toebrengen. Is de kans dat het goed gaat groot, dan is het risico laag en kan er veel vertrouwen zijn. Willen we het vertrouwen in elkaar en de samenleving vergroten, dan moeten we de risico's reduceren en dus de voorspelbaarheid van de ander en de instituties vergroten. Voorbeelden van dit mechanisme zijn prestatie-indicatoren, protocollen, contracten, monitors en toelatingseisen voor migranten (als die migranten nou maar precies worden als wij...).

‘Deze manier van risicoreductie bevalt mij niet,’ stelt Meurs. ‘Die is zelfs gevaarlijk. Het wekt de illusie dat risico's volledig in kaart zijn te brengen: “meten is weten.” Door die meetcultuur hebben we steeds meer met artefacten van de realiteit van doen. Het verfijnen van al die meetinstrumenten houdt de illusie in stand dat bijvoorbeeld de relatie tussen arts en patiënt precies gemeten kan worden. Dat leidt tot een schijnwerkelijkheid die tussen arts en patiënt in komt te staan - die van de metingen – maar die vormt wel de basis voor onderhandelingen tussen zorgaanbieders en –verzekeraars. Bovendien zijn het deze gegevens die de media gebruiken voor hun lijstjes van de beste ziekenhuizen.’

Een ander gevaar van het opvoeren van de voorspelbaarheidseis is ‘rupsje nooitgenoeg’, ofwel de informatieparadox: hoe meer we weten, hoe minder we weten, zodat de informatiebehoefte toeneemt. Voor vertrouwensvorming is dat funest. Meer informatie leidt niet to meer zekerheden maar veeleer tot het uitstellen of voorwaardelijk maken van vertrouwen.

Het grootste risico vindt Meurs echter de beperking van de vrijheid van de ander. Het gaat immers om de maximale voorspelbaarheid van de ander en daarvoor zijn regels vooraf nodig. ‘Vertrouwen is leren omgaan met de vrijheid van anderen, en dat geldt voor zowel personen als instituties. Vandaar de titel van mijn lezing: sociaal vertrouwen: een kwestie van durf.’

In het diepe

‘Vertrouwen afhankelijk maken van voorspelbaarheid, daar is geen kunst aan.’ Het gaat juist om onzekerheid, kwetsbaarheid en de bereidheid om soms ‘in het diepe te springen’. Essentieel is een situationele benadering: het bepalen onder welke omstandigheden voorspelbaarheid wenselijk is voor het functioneren van de samenleving en wanneer voorspelbaarheid juist leidt tot conformisme, gebrek aan vernieuwing en onvermogen/onwil om grenzen te verleggen.

Maar zijn betrouwbaarheid en dus voorspelbaarheid geen onmisbare voorwaarde voor vertrouwen bij overheidsprojecten waarmee veel geld en prestige is gemoeid? Meurs: ‘Ik zal de laatste zijn om de waarde van betrouwbaarheid van de overheid te bagatelliseren, maar die wordt te veel afhankelijk gesteld van de output en te weinig van het proces. Nadruk op output heeft bovendien een nivellerende werking: instanties worden langs dezelfde meetlat gelegd en eenvormigheid is het gevolg.’

Vertrouwen en maatschappelijke organisaties

Vrijwel dagelijks worden we getraakteerd op krantenkoppen over falende scholen, thuiszorginstellingen et cetera. De kritiek gaat vrijwel altijd gepaard met negatieve oordelen over managers en bestuurders. Die verdienen te veel en doen te weinig. Veelgenoemde oplossingen zijn: meer transparantie en meer ruimte voor de professionals. Dat is begrijpelijk vanuit de hiervoor genoemde dimensies van vertrouwen, maar die twee oplossingsstrategieën gaan moeilijk samen. Gechargeerd gesteld: in het eerste geval wordt steeds meer bewijs gevraagd, in het tweede geval wordt bewijs juist niet nodig geacht.

De redenering bij de transparantie-eis is: deze organisaties dienen een publiek belang; het gaat om collectieve middelen en dus moeten we weten hoe die worden besteed. We kunnen de dokter niet meer op zijn witte jas vertrouwen, laat staan het ziekenhuisbestuur. Dus zetten we de laatste jaren stevig in op het sturen en afrekenen op prestaties. Het resultaat laat zich raden: registraties, monitors, dikke jaarverslagen en rapporten die slecht worden gelezen. Dit terwijl informatie over prestaties niet zonder meer leidt tot meer vertrouwen in het functioneren. Dat wordt veeleer gewekt door persoonlijke ervaringen, maar ook door breed in de media uitgemeten incidenten.

Bij de vraag om meer professionele vrijheid wordt de redenering in feite omgekeerd, met als essentie de erkenning van goede intenties en competenties van de individuele professional. Laat je diens beslissingsruimte intact, dan garandeert dat een goede dienstverlening. Een overmaat van controle en toezicht beperkt die ruimte, maar een overmaat aan vertrouwen leidt ertoe dat te weinig wordt vernieuwd. Meurs: 'Juist op dit punt moeten professionals hun vertrouwen verdienen en waarmaken. Ze moeten het vermogen en de durf tonen om voorbij de grenzen van de eigen domeinen te kijken en niet vasthouden aan formele (veilige) taakverdelingen.'

Twee routes zijn volgens Meurs kansrijk. De eerste betreft de transparantie-eis. 'Er zou meer moeten worden geëxperimenteerd met simpele indicatoren.' Dus niet zoveel mogelijk recht doen aan de complexiteit van de dienstverlening via complexe indicatoren. Maar wel van te voren nadenken over de vraag welke informatie noodzakelijk is voor opbouw en behoud van een vertrouwensrelatie. Daarvoor moet vooral inzicht gegeven worden in de competenties en de kans dat doelen worden gerealiseerd. Ook zou er meer aandacht moeten zijn voor 'proactieve transparantie': professionals geven daarbij zelf aan waar ze op aangesproken willen worden. Het is weliswaar bij deze benadering moeilijker om vergelijkingen te maken, maar dat lijkt Meurs geen probleem, eerder een voordeel: 'Al die benchmarkgegevens en –rangordes leiden wellicht tot betere inkoop en scherpere prijzen, maar het is de vraag of ze bijdragen aan het vertrouwen van de burger.'

De tweede route betreft een brede opvatting van professionaliteit. Dus niet alleen goed zijn in jouw professionele domein, maar juist ook zoeken naar grensoverschrijdende benaderingen. Het vertrouwen in een samenleving wordt mede bepaald door de mate waarin (maatschappelijke) instituties kunnen bijdragen aan de aanpak van ingewikkelde problematiek. De integratie van nieuwkomers, schooluitval, maatschappelijke segregatie, jongeren met psychiatrische stoornissen en crimineel gedrag... onderwerpen die niet vanuit één professie of institutie kunnen worden opgelost. Institutionele en beroepsgrenzen zijn belangrijk en functioneel, maar voor de vertrouwensvraag moeten die grenzen doorlaatbaar zijn.

Kortom...

'Met het slaan van enkele piketpalen' besluit Pauline Meurs haar lezing: 'Vertrouwen is een werkwoord: het is hard werken en het karwei is nooit af. En dat is maar goed ook. Meer onderling vertrouwen is niet altijd beter. Zo'n normatieve benadering is contraproductief: te veel vertrouwen is de dood in de pot van vernieuwing en leidt tot zelfgenoegzaamheid. Ook wordt daarmee de kracht van meningsverschillen en conflicten miskend: onderlinge spanningen en verschillen zijn van groot belang voor het gaande houden van processen van vertrouwensvorming en vernieuwing. Dat vraagt wel om adequate methoden om met spanningen en conflicten om te gaan en die methoden hebben we nog te weinig. Investeren in sociale diplomatie en in diplomatie als levenshouding zijn daarbij van groot belang.

Investeren in sociaal vertrouwen en institutioneel vertrouwen gaan hand in hand. Daarvoor zijn een ambachtelijke benadering en situationele interventies nodig, met de durf om af te wijken van de gemiddelde norm. Institutionele kokers vormen vaak hindernissen bij het oplossen van ingewikkelde maatschappelijke problemen. De grenzen van dergelijke kokers moeten dus soms worden doorbroken, niet alleen bij maatschappelijke organisaties maar ook in de politiek.

Er is geen kunst aan te vertrouwen op mensen en instituties die maximaal voorspelbaar zijn. Gebrek aan vertrouwen proberen op te lossen door onzekerheden uit te bannen en voorspelbaarheid te vergroten, brengt ons bovendien van de regen in de drup. Sociaal vertrouwen is een kwestie van durven: ergens aan beginnen zonder dat je van tevoren alle risico's hebt uitgesloten. Juist dan is er ruimte voor verrassingen en vernieuwingen, en bestaat de kans dat stereotypen worden doorbroken. Meer risico's nemen kan alleen als we ook blijven investeren in sociale rechtvaardigheid. Pas dan is echte vrijheid geborgd.'

De volledige tekst van de lezing van prof.dr. Pauline Meurs is te vinden op www.Erasmuscmdz.nl onder de rubriek Nieuws.