



**'Natuur in de peiling' moet een opvolger van het natuurbeleidsplan worden. De manier waarop tegenwoordig beleidsplannen gemaakt worden is wellicht de grootste bedreiging voor goed beleid. Is wellicht onze manier van organiseren de meest bedreigende milieufactor?**

Neem een willekeurige school in Nederland. Vroeger werd daar les gegeven. Totdat de directeur op cursus ging. En het leek zo onschuldig. Hij tekende wat vierkantjes, zette de namen van de medewerkers erin, streepte die door en verving ze door wat ze deden. De medewerkers werden functionarissen, de vierkantjes met gezagslijnen onderling verbonden. Het organigram was geboren. Heel helder, die nieuwe organisatie. Toch kriebelde het in je maag, als de directeur weer op cursus ging. En ja hoor, bij zijn terugkomst bleek hij blakend van energie: "we gaan functieomschrijvingen maken". Iedere functionaris moest opschrijven wat hij deed. Terwijl ze dat deden, waren ze niet bezig met wat ze moesten doen. Het resultaat hiervan was dat er een zenuwachtige stemming in de school heerste toen de directeur weer op cursus ging. En terecht: bij zijn terugkomst bleek

## Verdroging, verzuring, overbemesting of agogiek?

de school een bedrijf te zijn, lessen waren een produkt, leerlingen noemde hij klanten. Docenten werden werknemers of functionarissen (van de vorige les onthouden). Namen kende de directeur inmiddels allang niet meer. Wie wat doet interesseert niet. Maar de functie moet naar behoren vervuld worden. Op de volgende cursus leert hij hoe hij dat moet controleren: functioneringsgesprekken. En als klap op de vuurpijl moeten de werknemers nu ook op cursus: klantvriendelijk werken.

Zo, met het bovenstaande, heb ik heel wat lezers verloren. Geen gewoon mens begrijpt dat toch? Maar u, die nu nog doorleest, herkent en begrijpt het. Ongelukkig, ik ben bang dat u met velen bent. Het verhaal van de school komt immers in alle bedrijfstakken, maar vooral in non-profitorganisaties voor?

Steeds meer wordt er leiding gegeven door mensen die wel verstand hebben van organiseren, maar steeds minder van de taak van het bedrijf. Leve het proces, weg met het produkt.

En dan komt het moment dat de directeur absoluut niet meer weet aan wat voor bedrijf hij leiding geeft. Was het een school, een katholieke basisgemeente of een ministerie?

De nieuwste cursus geeft daar antwoord op. Deze leert dat je iedereen bijeen moet roepen en een vergadering van 'roep u maar' organiseren. Laat al je werknemers (van interieurverzorgster tot adjunct-directeur) zeggen hoe ze denken over hoe het met het bedrijf verder moet. Iedereen doet zijn zegje, de agogen halen het hunne er uit en dat noem je 'integraal beleids-

plan'. Dat plan vergt een herorganisatie, maar die had je toch nodig vanwege nieuwe agogische inzichten.

Op bovenstaande wijze is staatssecretaris Gabor natuurbeleid aan het formuleren. Half Nederland is bij elkaar geroepen om het natuurbeleid in Nederland vorm te geven. Iedereen mag meepraten: onder hen niet alleen de voorzitter van Natuurmonumenten en (net) naast zijn spoor de voorzitter van Kritisch Bosbeheer, maar ook de directeur van een dierentuin, een advocaat, een officier van justitie, een veehouder, de ANWB, de AMEV, een landgoedeigenaar, de Jagersvereniging, de Nederlandse Spoorwegen, de Rijkspolitie, de directeur Veehouderij en Zuivel, een journaliste, de voorzitter van het Samenwerkingsverband Electriciteitsbedrijven, de voorzitter van het CNV, enzovoorts.

Ik was dan ook niet verbaasd, toen ik vanochtend per vliegende post, direct in handen, persoonlijk en aangetekend, een brief kreeg van minister Andriessen, om met mij het dreigende handelstekort met de Verenigde Staten te bespreken. Hij vond mij de aangewezen persoon want van collega Kok had hij gehoord dat mijn belastingaangifte onder grote hilariteit het gebouw doorging.

En ik weet: over vier jaar leggen agogen mij opnieuw uit dat het slecht gaat met de natuur, en ze doen dat in een dik boek mét proces- en produktevaluatie en dan maken ze weer een stuk, en nog een en ze reorganiseren, maar ze vragen niet aan ecologen wat er zou moeten gebeuren. Want dat zou tot oplossingen kunnen leiden, en wat doen we dan met die prachtige organisatiestructuren?