

Essentie en metaforen van Benedict Wauters over Variety is the spice of life: a chameleon's take on public policy-making

Het essay van Benedict Wauters (Vlaamse overheid, Ministerie van Werk en Sociale economie) vormt -samen met de andere 6 essays en de verdiepende discussie- een belangrijke bouwsteen voor het hoofdstuk 'Nieuwe Sturing' in het Trendboek Expeditie RWS2050, dat in het voorjaar van 2020 wordt gepubliceerd op ExpeditieRWS2050.nl.

Wauters, Benedict (2019) A Chameleon's Take

- Trends: 3 perspectieven uit het overzicht [zie kader] groeien in de toekomst verder door: het **VUCA denken**, het denken in termen van **wicked problems**, en het **horizontaliseringsperspectief**. 1 trend is aan de verliezende hand: het **bedrijfsperspectief**.
- De overheid van de toekomst zal steeds meer kenmerken hebben van een kameleon.
- Het lichaam van de kameleon kan zich snel aanpassen aan een continu veranderende omgeving zonder dat het hoofd daar aan te pas komt:
 - Publieke waarde (algemeen belang) wordt werkelijk in interacties tussen allerlei partijen (ambtenaren, burgers, private organisaties,...) op verschillende niveaus (van ministers tot verpleegsters)
 - ✚ Zowel wat van waarde is als hoe dit dan gerealiseerd wordt
 - Beide worden bepaald door (formele / informele) regels:
 - ✚ Beperkende: hoe het moet (en niet anders mag)
 - ✚ Faciliterende: richtlijnen, principes (bvb. "de bedoeling")
 - Hoe meer VUCA de context hoe meer nood aan continu aanpassen op basis van...
 - ✚ Faciliterende regels die lokaal "beleidsmaken" mogelijk maken
 - ✚ Het vermogen om alle regels (ook de beperkende) in vraag te stellen
- Het hoofd van de kameleon:
 - Moet zich niet continu bezig houden met het doen aanpassen van het lichaam aan de huidige omgeving want dat gebeurt quasi-automatisch
 - Moet wel signalen oppikken vanuit het lichaam indien dat lichaam toch ergens blokkeert
 - Moet de pivoterende ogen gebruiken om bewustwording te genereren van uitdagingen / opportuniteiten die op het lichaam afkomen en die, zonder voorbereiding, het aanpassingsvermogen van het lichaam zouden overstijgen (bvb. van tak veranderen als het erop lijkt dat die tak te broos is en er een storm aankomt)



Enkele hoofdlijnen uit de verdiepende discussie

Alle essayisten delen de **zorgen over vandaag en morgen**. De recente protesten worden regelmatig genoemd, leidend naar een gevoelde noodzaak voor verandering. Tegelijkertijd is het lastig de horizon van 2050 aan te stippen, juist omdat overheidssturing verandert in wisselwerking met veranderingen in de maatschappij. De essays richten zich daardoor wat meer op de korte en middellange termijn.

Diverse thema's worden aangestipt die maken dat verandering aanstaande is (de overheid volgt):

- Bewustwording van de **keerzijde van marktwerking** wordt breed gesignaleerd.
- **Hoge verwachtingen** van burgers van de overheid, met **teleurstelling en onvrede** als gevolg. Ook door vage doelstellingen en complexe opgaven vanuit de politiek die vervolgens niet haalbaar blijken dragen bij aan de teleurstelling. Dit bewustzijn ontwikkelt zich.
- **Menselijke maat** is een terugkerend thema. Het gaat hierbij dan om:
 - Individualisering waardoor maatwerk belangrijker wordt
 - Meekomen van mensen aan de randen van de samenleving (die niet mee kunnen komen met de complexiteit en snelheid van de maatschappij).
 - Rechtvaardigheid.
 - Weg van eendimensionale technocratische oplossingen

De essayisten zien een herijking van de rol en verantwoordelijkheid die de overheid uitdraagt. Juist de overheid als trekker voor het creëren van publieke waarde en het behartigen van het algemeen belang wint in de toekomst aan waardering. Daarbij gaat het ook om de manier waarop: er is behoefte aan een sterke overheid die de stip op de horizon zet, en tegelijkertijd op een open en samenwerkende manier invulling geeft aan die stip. Dit is een nadrukkelijke kans voor **ambtelijk leiderschap** waarbij de overheid een kalme en stabiele lijn voorwaarts kan nastreven. Legitimiteit en verantwoording zijn hierbij essentiële elementen.