



ILLUSTRATIE: HEIN DE KORT VOOR HET FINANCIËLE DAGBLAD

ZORG

# Leer van de pandemie met respect voor de paniek

**R**egelmatig wordt door Kamerleden, opiniemakers, bewindslieden en journalisten gezinspeeld op een aanstaande Parlementaire Enquête over de coronapandemie.

Deze gaat er, naar het oordeel van velen, zeker komen. Het is zelfs zo dat bij de selectie van toekomstige bewindslieden en hoge ambtenaren nu alvast wordt gezocht naar mensen met ervaring met dergelijke enquêtes. Immers, van vorige enquêtes en parlementaire onderzoeken is bekend dat zij een politiek mijnenveld zijn voor bewindspersonen. Soms met hun aftreden tot gevolg. Ondanks het veelgebruikte mantra: 'lessen trekken voor de toekomst' spreken Tweede Kamer en publiek er schande van, vragen zij zich hardop of hoe het heeft kunnen gebeuren en proberen zij vervolgens een schuldige aan te wijzen. Dit belangrijke instrument van de Kamer verliest hierdoor aan effectiviteit.

Reflecteren op wat is gebeurd, zonder meteen te veroordelen maar wel lessen te trekken, is essentieel voor het functioneren van de democratie. Het is een effectieve manier om verantwoording af te leggen, inzichten te delen en waar nodig processen, procedures en gedragswijzen aan te passen. De vraag is of het bij de evaluatie van de coronacrisis gaat lukken om dat leren en verbeteren centraal te stellen. De voortekenen stemmen allesbehalve gunstig.

We zien dat het meepraten vanaf de zijlijn tot grote kunst is verheven. Veel zelfbenoemde experts zijn er snel bij om in talkshows, in de krant of op de radio hun oordeel te vellen over het gevoerde beleid en de gemaakte keuzes. 'We varen in de mist', zei de premier vorig jaar. Hij doelde op het feit dat er vergaande beslissingen genomen moesten worden met weinig kennis en informatie. Immers, in het begin was er nauwelijks iets bekend over het virus en het beloop ervan. Het begrip voor dit gegeven verdampde al snel en maakte plaats voor de 'beter wetters'. Zij gaan ons nog eens uitleggen waarom de gekozen aanpak fout is en daarom helemaal anders moet. Ik noem geen namen, maar de voorbeelden stapelen zich elke dag nog op.

➔ **Parlementaire enquête dient om lessen te leren**

➔ **Vingerwijzen en het bespelen van de Bühne helpen daar niet bij**

➔ **Met de kennis van nu moeten men zich blijven verplaatsen in de situatie van toen**

**Zelfbenoemde experts zijn er snel bij om in talkshows hun oordeel te vellen over het beleid en de gemaakte keuzes**

Tegenspraak is nodig, maar dan wel met verantwoordelijkheidsgevoel en met kennis van zaken.

## WIKKEN EN WEGEN

Een ander veeg teken is de overwaarding van daadkracht. Beslissingen nemen, resultaten boeken, laten zien dat je als leider 'grip' hebt op de situatie. Het is zelfs een gewenste bestuursstijl geworden: een maakbare samenleving met leiders die het letterlijk helemaal maken. Mijn vrees is dat dit ook de norm zal zijn bij de evaluatie van de crisis. En dit terwijl de pandemie een heel andere kant van besturen heeft laten zien: het belang van wikken en wegen, de noodzaak om veel en regelmatig te overleggen met bestuurlijke partijen (het veiligheidsberaad), met professionals (het Oubreak Management Team), met beroepsgroepen in de zorg en met de meer operationele en coördinerende organisaties (het landelijk coördinatiecentrum patiëntenspreiding). Deze bestuursstijl wordt makkelijk weggezet als stroperig, vaag, en inefficiënt. Maar juist als je moet varen in de mist is verantwoordelijkheid delen en perspectieven wegen belangrijk. Evenals, indien dat nodig is, terugkomen op eerder genomen besluiten.

Een derde punt van zorg is het feit dat in een evaluatie meestal met de kennis van nu een oordeel wordt geveld over hoe het toen was. De context van toen wordt vergeten. De Algemene Rekenkamer gaf hiervan een treffend voorbeeld. In hun verantwoordingsonderzoek over 2020 uitte de Rekenkamer stevige kritiek op het ministerie van VWS: 'Het financieel beheer op de coronacrisis-uitgaven schoot ernstig tekort: de minister kan de rechtmatigheid van een fors deel van de besteding van dit geld niet aantonen. Ook zijn er forse onzekerheden in getrouwheid van deze uitgaven'.

Ook stelt de Rekenkamer dat de financiële functie van het ministerie onvoldoende was toegerust en niet tijdig is versterkt om de grote uitdaging die de coronacrisis met zich meebracht aan te kunnen. Het financieel beheer kreeg onvoldoende aandacht en prioriteit. Ergens wordt nog wel gesteld dat de coronacrisis een verzachtende omstandigheid is, maar

dat leidt niet tot een verzacht oordeel.

Het is teleurstellend dat bij een dergelijk verantwoordingsonderzoek zo weinig oog is voor de context. Het was een uitzonderlijke situatie. Bijvoorbeeld bij het schrijvende tekort aan beschermingsmiddelen begin vorig jaar. Daar moest VWS meedoen in een hard, wereldwijd gevecht om onder meer mondklappers en schorten. Bovendien meldden zich duizenden aanbieders met beloften van snelle levering en goede kwaliteit. Het lukte niet altijd of vast te stellen of zij te goeder trouw waren. In zo'n situatie wordt de prijs opgedreven, zijn de facturen niet altijd in orde, en kunnen, als je even niet oplet, geplaatste orders voor je neus worden weggekaapt.

## HEILIGE VERONTWAARDIGING

Mijn laatste zorg is de heilige verontwaardiging van de Tweede Kamerleden zelf. Nog geen jaar geleden waren zij het die om het hardst riepen dat alles maar dan ook alles in het werk moest worden gesteld om voldoende beschermingsmiddelen voor Nederland binnen te halen. Vorige week was de toon weer helemaal anders. Kamerleden vielen over elkaar heen om in de meest harde bewoordingen de wijze waarop commerciële partijen een 'deal' met het ministerie hebben gesloten, te veroordelen. Hoe de situatie en hun eigen rol toen waren, zijn zij voor het gemak vergeten.

Kritische tegenspraak is blijvend van belang, onderzoek doen en verantwoording afleggen ook. Maar als dat gebeurt met de kennis van nu zonder je te verplaatsen in de situatie van toen, zal er van deze pandemie en andere crises weinig worden geleerd.



Pauline Meurs is hoogleraar bestuur van de gezondheidszorg, Erasmus Universiteit Rotterdam. Reageer via [opinie@fd.nl](mailto:opinie@fd.nl)

