

2. De dienende dokter

Ik ontken mijn denken en versta .. het nog niet echt. Het verstand is tevreden, het gevoel rusteloos. Ik kom steeds weer terug bij mijn onmacht om kwaliteit te benoemen. Het woord kwaliteit kwalificeren als een 'belevingsbegrip' zegt wat ik moet zeggen, maar is tegelijk te lang, te nieuw. Nog te gemaakt, letterlijk en figuurlijk. Het woord voelt alsof het gegroefd staat in een lange, platte kiezelsteen, heel hard en concreet in de palm van mijn hand. Maar die hand zelf voelt niets meer, zoveel eelt zit er op van alle eerdere keren dat een versie van het woord kwaliteit daarop is gewogen en weggekeild. Allemaal versies met minder betekenis, maar met veel meer aanhangers, met meer swing dus. Zouden zij dan toch iets weten wat ik niet weet?

Maar het wegkeilen van mijn nieuwe woord heeft ook geen zin. Een of twee keer ketsen op het water en dan een geluidloze plons – het schiet niet op. Ik houd de kiezel daarom vast, verstop het in mijn broekzak tot ik het weer wil vasthouden of alsnog weg wil keilen. En besluit om weg te gaan van het water waaraan ik kennelijk sta en mijn eigen waterval te gaan zoeken. In het nog lege landschap van mijn verbeelding loop ik er met lege handen en de kiezelsteen diep in mijn broekzak op af. Het landschap vouwt zich uit tot het Engelse heuvellandschap waarin ik graag dwaal. Mijn voeten bevinden zich op een heuvelrug. Ik hoor water, een stroom. Het geluid wordt sterker en plots sta ik daar, verplaatst als in een droom. Boven de stroom uit hoor ik nog meer lawaai van water. Dat moet een waterval zijn. Mijn ogen volgen mijn oren. Ik zoek naar het hoogste punt, verstoppt tussen bomen. Daar moet het zijn. Ik loop, spring naar boven, via rots en tak naar een smal pad dat verder omhoog leidt. Helemaal boven gekomen, lijkt een grote stapel takken en halfvergane boomstammen de loop van de stroom te verhinderen, maar het water vindt tussendoor en onderdoor de weg naar beneden toe. Overstekend naar de andere oever, ga ik met de stroom weer mee naar beneden toe, stappend van rots naar rots. Het water ruist, gorgelt en kletst tegen de rotsen aan terwijl ik mijn stappen zet, maar buldert nergens. Onderaan gekomen, althans op een plek gekomen waar de steile helling zich even uitstrekt alsof het bij moeten komen van de val, kijk ik om mee heen. Mooi om te zien hoe het water nevelend op de rotsen slaat. Ik besluit om zo dicht mogelijk op de waterval te gaan zitten, met mijn gezicht koud en vochtig, mijn hakken op een rotsrand en mijn tenen boven woelend water.

Maar na een kleine klauterpartij aangekomen, kost het me moeite om rust te vinden, om een plek te vinden op de rotsen waar ik mijn wens waar kan maken zonder scherpe randen in mijn kont te voelen – helaas, zo zit de wereld van de bezinningzoeker ook in elkaar. Als het zo ver is en ik mijn plek gevonden heb, komen mijn gedachten echter niet meteen tot rust. Het voelt wel prettig om verlost te zijn van de plicht met een meter aan de gang te gang te gaan. Ik besef nu pas voluit hoe afhankelijk ik me gemaakt heb van het gebruik van allerlei instrumenten, hoezeer ik mijzelf en anderen daar ook voor heb gewaarschuwd. Goed om daarvan af te zijn, al is het maar voor even. Maar ook komt de vraag op: wat doe ik hier?

Maar die vraag zakt weg bij het staren naar het vallende water, samen met andere vragen die de moeite van het stellen niet waard zijn of niet te beantwoorden zijn. Ik doe wat ik doe. Laat ieder de eigen wensen volgen. Er is alleen het stromende, vallende, wervelende en weer verder stromende water.

Wat naar boven komt is het *wie*. Ik ontdek plekken in het neervallende water die warmte lijken te geven. Geen grote plekken. Meer voelbaar dan zichtbaar. Maar toch. Het zou de reflectie van zonlicht op waterdruppels kunnen zijn, maar dan vluchtiger. Meer op de manier waarop vlekken ontstaan nadat je direct in de zon hebt gekeken. Je knippert met de ogen en ziet ze nog nadat je je oogleden hebt dichtgedaan. En ziet ze nog als je je ogen weer open doet. Ik zie ze. Ze schemeren door de mistregels en de vlak getrokken waterstralen door. De kleine plekken goudkleurig licht raken mijn oog overal

waar ik kijk. En terwijl ik kijk worden ze groter, concreter. Als vormen. Vormen die lichamen worden, gezichten. Namen. Als in een parade stijgen ze uit het water op en trekken langs mij heen, hun groter wordend gezicht naar mij toegewend voordat ze verder drijven en, weer kleiner worden, teugkeren en wegdrijven met de stroom.

Het zijn mensen die me aankijken. Mensen die ik bij naam kan noemen en die belangrijk voor me zijn. Mensen die ik gisteren heb gezien, mensen die ik veel langer geleden heb gezien. Mijn meest naasten en gezichten die ik me vaag herinner van een zaal, een opleiding. Alles door elkaar.

Ik zie ze, zien wij mij? Ik doe niets, zij doen niets, behalve gezien worden en langs me heen drijven. Waarom zit ik hier? Voor hen? Ja, maar ook voor mijzelf. Er is geen waarom. Er zijn geen mooie woorden. Woorden in de trant van: 'voor hen doe ik het' ontbreken, al komt het daar wellicht wel op neer.

De mensen die mij het naaste staan, maar ook de collega's en degenen die ik in mijn werk heb leren kennen. Ze trekken langs mijn ogen als in een parade, met hun gezicht vergroot naar me toegewend, terwijl ze met het water mee stromen en glijden. Deelnemers aan opleidingen, medewerkers van gemeenten die ik het leven moeilijk heb gemaakt. Medewerkers van een uitvoerende dienst die me een kunstje flikten door een net te doen alsof ze elke klant schoffeerden. Een moeder met twee kleine kinderen en met een broze houding vroeg om iets wat we niet hadden. Een studentikoze man met minachting. Een oude man die een lokettiste uitschold. Terecht, maar met de toon van een querulant die zijn eigen gelijk onderuithaalt. Een allochtone man met bruine ogen waar ik niet in kon kijken. Allemaal. Zij komen langs. Over hen gaat het. En ik besef: hun oordeel is voor mij belangrijk omdat zij belangrijk zijn, niet andersom. En terwijl ik dat bedenk, bedenk ik ook dat ik dat oordeel nooit goed zal kunnen wegen. Want ik ken hen, maar – en niet alleen bij die allochtone man – ik ken hen niet. Niet echt. Ik ken hun verschijnen - zie de bruine jas van die man - hoor hun stem – zacht, maar in zijn geval heel Nederlands - en weet dat ze, zolang ze hun gezichten houden – in zijn geval met borstelsnor - personen zijn, personen die steeds weer andere gesprekken met je kunnen hebben, die net als ikzelf gedachten kunnen vasthouden, maar ook van gedachte kunnen veranderen. Kortom; die karakters hebben en karakters zijn en daarmee nooit in een mal te passen zijn. Mensen zijn opgebouwd uit momenten. Elk moment, elk mens apart de moeite waard. Die gedachte wil ik vasthouden. Die gedachte heb ik nodig als ik mijn gedachten van de gezichten afwend en mij bezighoud met de vraag waarom ik bij de waterval zit.

Hoe kan ik deze gezichten, karakters, als het ware meenemen als ik me bezighoud met de vraag hoe de publieke sector vorm moet krijgen. 'We doen het voor de burger'. Jawel, dus we doen het voor deze mensen. Hoeveel mensen? In Nederland wonen in 2006 zo'n 16 miljoen mensen. Hoe vaak zouden deze in aanraking met 'de' overheid komen?¹ Als elk van deze inwoners maar gemiddeld één keer per jaar in contact komt met de overheid dan hebben we het al over een enorm getal. En de werkelijkheid is waarschijnlijk dat elke Nederlander meerdere malen per jaar met een loket van de overheid te maken krijgt, virtueel of niet. Bij de afdelingen publieke diensten van gemeenten hoor ik dat men uitgaat van gemiddeld zo'n 2 contacten per burger per jaar. In de zin dat de burger weet dat men met de gemeentelijke overheid te maken heeft; er een (mooi jargon) 'contactmoment' is. Dan gaat het over

¹ Thuis heb ik het nagekeken bij onze planbureaus. Althans: geprobeerd na te kijken. Het Centraal Bureau voor de Statistiek beschikt niet over bruikbare cijfers, ook niet bij benadering. Gevraagd naar het aantal transacties van de overheid – vertaalt als het aantal lokethandelingen uitmondend in verstrekte paspoorten, uitkeringen e.d. – komt er niets boven. De cijfers zijn wel van alle andere branches beschikbaar, tot en met de uitvaartbranche, maar niet van de overheid zelf, met uitzondering van gegevens over het aantal uitkeringen. Ook het Sociaal Cultureel Planbureau beschikt niet over totaalcijfers. Voor het meten van de tevredenheid van burgers maken ze gebruik van steekproeven. Interessant.

paspoorten, rijbewijzen, bouwvergunningen, uitkeringen e.d. Daarnaast kan je op rijksniveau denken aan vijf miljoen belastingbetalers, 6 miljoen mensen die in aanmerking komen voor een zorgtoeslag, elke Nederlander een paspoort of identiteitsbewijs, rijbewijzen voor iedereen boven de 18, 500.000 studieleningen, enzovoort, enzovoort. Hoeveel momenten zijn dat? Miljarden, als we 'de' publieke sector breed nemen en er bijvoorbeeld alle onderwijs en zorginstellingen bij nemen. Dezelfde IB-Groep die verantwoordelijk is voor de genoemde 500.000 verstrekkingen van studieleningen, spreekt in zijn rapportage over 2004 van meer dan 5 miljoen klantcontacten. Eén dienst, middelgroot. Proberen we de volle omvang van de overheid te pakken en beperken we ons tot klassieke handelingen als het verlenen van een vergunning of het verstrekken van een uitkering, dan hebben we het al snel over tientallen zo niet honderden miljoenen handelingen. Die 16 miljoen Nederlanders zijn dus ingespannen in een net van overheidshandelingen. Waar zij overigens bepaald niet alleen passief inzitten. Als aanvrager, maar ook omdat vele van hen een ambtelijke status hebben of iets dat daarop lijkt, hebben ze bijzonder veel te maken met de handelingen van die overheid en zijn ze onderdeel van die handelingen. Veel daarvan zal een geroutiniseerd, digitaal karakter hebben, maar in vele, vele miljoenen gevallen gaat het om persoonlijke contacten waar een vertegenwoordiger van een overheidsdienst een burger tegenover zich krijgt en verwachtingen moeten worden waar gemaakt. Als ik die aantallen tot me laat doordringen, de dynamiek besef die daarbij kan ontstaan en ... dan moet ik opeens erg veel moeite doen om de gezichten terug te halen die net daarvoor langs me heen zijn getrokken. Ik kijk in de waterval en zie even niets meer. En even later zie ik ook de waterval niet meer.

Ik besef dat Fahrenheit me voor een deel op een verkeerd been heeft gezet. De werkelijkheid van temperatuurwisseling grijpbaar maken via een formule en een meetinstrument is prijzenswaardig, maar er kan meer bij verloren gaan dan alleen de wiskundige factoren die buiten beschouwing worden gelaten. Het abstractievermogen dat er voor nodig is kan het voorstellingsvermogen in de weg zitten. Alsof je een schilder vraagt om een landschap te maken met een rekenmachine in plaats van met palet en penseel. De reden om tot meting over te gaan is helder genoeg. Maar voor kwaliteitsmeting is kennelijk meer nodig. Inlevingsvermogen, empathie, verbeelding. Kortom; voorstellingsvermogen. Waarom tot meting van iets overgaan als je de reden voor de meting daarmee doet verdwijnen. En daarmee de reden waarom überhaupt tot meting over wordt gegaan. Het is letterlijk zo dat een ander deel van mijn hersens wordt aangesproken als ik bezig ben mij voor te stellen wie degene is voor wie ik het moet doen en als ik moet nadenken over de vraag hoe ik dat moet doen, zeker als het verschil tussen beiden het verschil tussen mensen en massa is. Dan besef ik opeens dat ik dit schrijf terwijl ik achter een laptop zit en de waterval niet meer dan een metafoor is. Dan worden de mensen aan wie ik dacht, de gezichten die ik langs zag komen niet meer dan flitsen van mijn verbeeldingskracht en daarmee onwaar. Terwijl dat juist niet waar is. Niet waar mag zijn. Als het model de motivatie in de weg zit moet het model wijken en niet andersom. Wel komt bij mij de vraag op of de motivatie de goede is.

Misschien is het naar boven halen van de gezichten niet genoeg. Gaat het veel meer om het betekenis geven aan het gedrag, van de daden van de mensen die ik voor me hou. Kan ik een brug slaan tussen de gezichten die ik ken, het soort daden dat ik zou willen zien en het soort dienstverlening dat ik voor wenselijk houd en waar ik het woord kwaliteit aan zou willen verbinden? Als dat lukt, kan de waterval terugkomen, kunnen de gezichten behouden blijven en ben ik wellicht toch in staat uitspraken te doen die behoorlijk algemeen geldig zijn. Ik besef dat ik het dan niet ga hebben over de individuele burgers, over klanten, maar over de personen die ze moeten leiden en dienen. Beide tegelijk en het ene door het andere.

Dan begin ik bij mijn vader. Daarmee maak ik het echt persoonlijk, maar dat mag hopelijk even. Het wordt een soort 'hoe de dokter verdween uit het doktershuis'- verhaal. Een variant op 'Hoe goed verdween uit Jorwerd'. Niet vanwege het sentiment, maar vanwege wat het zegt over de manier waarop we burger en publieke dienst bij elkaar kunnen houden.

Mijn vader was huisarts. In het kleine (5000 inwoners), maar groeiende dorp 's-Gravendeel (voor de topobeten: dat ligt bij Dordrecht) was hij de grote man. Het doktershuis lag letterlijk en figuurlijk in

het midden van het dorp. Als ik als jongen naar buiten ging moest ik vaak een rij oudere mannen passeren die altijd naast ons huis stonden als de verzamelde redactie van de plaatselijke roddelkrant. Alles en iedereen werd in de gaten gehouden. Iedereen kende ook zijn of haar plaats. Op basis van zijn maatschappelijke positie, maar vooral op basis van zijn persoonlijk gezag, was hij degene waar je naar toe ging als je zorgen over je lijf of je lichaam had, maar ook om iets te delen of wat gedaan te krijgen. Ongeacht of je nu patiënt was of bestuurder. Meer dan de burgemeester was hij de centrale figuur, de dokter in het doktershuis. Hij was de klassieke apotheekhoudende huisarts die, samen met zijn vrouw, mijn moeder, dag en nacht klaar stond voor de patiënten. Beiden moet jarenlang chronisch slaapgebrek hebben gehad. Waren het de patiënten niet – baby's hebben er een voorkeur voor 's nachts geboren te worden – dan hielden wij als kinderen ze wel uit de slaap. De vraag was niet wanneer de dokter dienst had. De vraag was wanneer hij het niet had. Dat was zelden, al kon het wel regelmatig gebeuren dat wij op de fiets moesten springen om hem achter een vergadertafel weg te halen. Vergadertafels waar hij achter terecht was gekomen omdat hij een gereformeerde notabele was met gematigde ideeën. Hij en zijn gezin zaten in gereserveerde banken in de kerk. De dokter was voorzitter van het schoolbestuur van de 'Chr. Nat. School met de bijbel', een naam die over de volle breedte van onze school in een tegeltableau was geschreven en waarvan het 'Chr. Nat.' mij nadat ik lezen had geleerd mij heel wat puzzelmomenten heeft bezorgd. Het maakte van de dokter een beetje de voorzitter van een geheim genootschap. De dokter, mijn vader had met dat bijzondere karakter in feite niet veel op. Hij was zelfs een soort zondaar. Hij was namelijk ook een groot voorstander van sport. Op een avond werd hij bij een patiënt geroepen. Een aanval van nierstenen. Het woord burn-out was toen nog niet uitgevonden, maar in feite was dat de conclusie waar de dokter toe kwam. Uit die diagnose kwam ook het medicijn naar voren: sport. Welke sport? Voetbal of korfbal was in het geval van deze, niet socialistische of gelovige, patiënt erg aantrekkelijk. De oplossing werd tennis. Een club was geboren, met mijn vader natuurlijk als voorzitter. Ik herinner me dat ik met kleurpotloden de plattegrond van de banen mocht invullen. Het zou de eerste tennisbaan van de Hoeksche Waard worden.

Sport lijkt een bijverschijnsel in een dorp. De velden liggen meestal buiten de kern van een dorp en het is verleidelijk om te denken dat dit voor het hele verschijnsel sport geldt. In werkelijkheid is elk sportveld de meest zichtbare aankondiging geweest van de nieuwe tijd. Naast de kerk, het dorpshuis en – voor de foute mensen - het café, was er gewoon niets buiten het werk. Sport kwam samen met de TV veel dorpen binnen beiden, inwisselwerking beïnvloedden het hevig. Geen zaterdag was mee hetzelfde. En de zondag?

Voordat de tennis er kon komen moest er eerst een probleem worden opgelost. Zouden de banen ook op zondag worden gebruikt? Betekende de komst van tennis het einde van de zondagsrust? Dit is het soort conflict waar eigenlijk geen compromis voor bestaat. De rust wordt verstoord of niet verstoord. De oplossing was om als bestuur te beloven dat de banen niet op zondag zouden worden gebruikt. Maar kan op zo'n belofte worden gerekend als de banen er eenmaal liggen? Wel als de belofte door de dokter wordt gedaan, tevens voorzitter van het bestuur van de tennisclub. De banen kwamen er. De tennisclub leidde tot een sportstichting, verantwoordelijk voor de aanleg van nieuwe voetbal- en korfbalvelden. Daarna kwam de sporthal, het nieuwe zwembad en de uitbreiding van de sporthal. Steeds met de dokter als een bestuurlijke wig tussen de oude en de nieuwe tijd en me een netwerk van oude en nieuwe dorpelingen daar achteraan. Hij bracht de nieuwe tijd per vierkante meter het dorp in en ging ondertussen dag en nacht door met zijn dagelijkse werkzaamheden als arts. Tegen de tijd dat hij afscheid nam – met de leden van het ene fanfarekorps aan het begin van de receptiestoet en het andere aan het einde – nam hij afscheid van een ander dorp. Moderner, in ieder geval aangepast aan de rest van de wereld.

Maar ook een langzame revolutie eet haar eigen kinderen op. De reden dat hij afscheid nam had veel te maken met de veranderingen in zijn eigen huisartsenpraktijk. De apotheek was hem en mijn moeder afgenomen door een Haagse regel waarbij een apotheker zich mocht vestigen in elk dorp met een apotheekhoudende huisarts dat naast een plaats lag waarin al een apotheek was. De huisarts moest dan zijn eigen praktijk opgeven. De apotheker uit de grote stad Dordrecht, aan de andere kant van de rivier, kocht direct een pand, zette er een stoel in met iemand erop en de apotheek was gevestigd. Felle protesten van patiënten hielpen niet. En er gebeurde meer. De administratie ging toenemen en de

patiënten gingen meer dan de Margriet lezen. Met de laatste ziekte van het AVRO-programma 'Vinger aan de pols' in hun hoofd, kwamen ze naast de dokter zitten en gaven hun commentaar. De dokter moest een huisarts worden, een second-opinion gevoelige verwijspost richting het ziekenhuis. Hij begreep het, zijn verstand vond het een logische ontwikkeling, maar het gevoel haakte af. Hij vond het steeds minder leuk worden. De dokter stopte.

Mijn neef, even oud als ikzelf, nam de praktijk en het huis over. Ik was lang genoeg zoon van de dokter geweest om alles te willen worden, behalve dokter. Mijn neef was er, samen met zijn vrouw, wel toe genegen. Beiden goede artsen, hard werkend, professioneel en zowel sociaal als wetenschappelijk heel erg bij de tijd. Daarnaast kwamen ze beide uit Brabant; geen slechte referentie als je om warme relaties geeft. Maar ze waren, zijn ook mensen van deze tijd en niet bereid hun privé-leven (privé: modern Nederlands relatie grenswoord) aan het dorp, de gemeenschap op te offeren. Het begon met een steeds groter wordend systeem van waarnemingen. Steeds vaker kregen de patiënten te maken met een assistent in plaats van de arts zelf. Nog weer later kwam de huisartsenpost. Dat was het moment dat de praktijk en het woonhuis gescheiden werden, voor het eerst in eeuwen, en de praktijk verhuisde naar de een post in een voormalige supermarkt in een nieuwbouwwijk. Inmiddels hebben ze het dorp verlaten, verhuisd naar de stad.

Ik had een leuk contact met mijn neef. Ik bewonderde hem. Een van die mensen die alles makkelijk leek af te gaan. Ik worstel daarom met mijn teleurstelling. Het huisarts zijn is hem gelukt, dokter zijn niet. Een erfenis is verloren gegaan. Erfenis? Was er iets te vergeven dan? Niet echt. Mijn vader was al afgehaakt op de moderne artsenpraktijk en mijn neef deed niet meer dan zich daarbij aanpassen – en niet op een koele manier. De praktijk was dus leeg toen hij hem overnam. Maar waar hij wel aan voorbijging was de erfenis van het dokter zijn. Van het cement in de dorpsgemeenschap zijn. Die erfenis was er wel? Nee en ja. Nee, het dorp was zelf ook veranderd. Tegelijk vluchtiger en veeleisender in de omgang, waren de mix van oude en nieuwe dorpingen niet meer zo gevoelig voor elkaar als vroeger. Bovendien; notabelen bestonden niet meer. Mijn vader was een dokter in het tijdperk Juliana. Een koningin die fietste en niet anders dan anderen wil zijn. Mijn neef en ik; wij zijn de kinderen van Beatrix; met meer echte gelijkheid – wel op de manier zoals eilanden aan elkaar gelijk zijn – en met minder gêne over de verschillen die er zijn, maar ook meer afstand in het optreden. Maar ook ja, de erfenis was en is er wel. Niet alleen is er in elk systeem, dus ook in elke dorpsgemeenschap, altijd meer continuïteit dan verandering; de behoefte aan binding vermindert niet wezenlijk. De verandering in de vorm kan er zijn – minder kerk, meer sport – maar de wens om ergens toe te behoren blijft constant en moet gevoed worden door instellingen, instituten – en vooral: personen. Personen die zich onderscheidend tonen; door hun energie, 'goedheid', gezag of wat dan ook. Dat hoeft allerm minst te betekenen dat een gemeenschap afhankelijk is van een elite van notabelen, maar iets moet er zijn. Iets voorbij het professionele. Voorbij het arts zijn. Mij neef is een goed arts. De omstandigheden en zijn houding tegenover zijn vak en zijn leven, maakten hem minder een dokter. Is dat erg? Ja. Dat vind ik wel - en ik kan het onderbouwen ook, maar eerst wil ik mijn persoonlijke relaas afsluiten met mijn meest persoonlijke rede waarom ik dit punt zo belangrijk vind. Het is wat ik een plaats moet geven als ik door de waterval heen gezichten, mensen wil blijven zien. Als ik de persoonlijke noot speel, dan moet ik hem helemaal spelen.

Mijn vader is inmiddels overleden, na een slopende ziekte van twee jaar. De huisarts in de plaats waar hij is gaan wonen deed het fantastisch. Hij investeerde ontzettend veel tijd in de gesprekken met mijn vader en moeder, was enorm begaan met ons allemaal. Hij was er alleen nooit op de momenten dat het telde. De crisismomenten kwamen altijd als het nacht was of in het weekend. Altijd als de dienst door een ander werd waargenomen. Een eindeloze stoet van steeds weer wisselende waarnemers waren er bij op de moeilijke momenten, inclusief de nacht dat hij stierf. We hadden een arts voor overdag en waarnemers voor de crisismomenten. Doet dat af aan de waardering van de huisarts? Niet als huisarts, hij heeft geen fout gemaakt en veel goed gedaan. Niet als mens, want hij toonde zich ongelofelijk betrokken. Wel als dokter, want hij was er niet tot zijn patiënt hem nodig had. Dat was overduidelijk niet zijn intentie, laat staan een persoonlijke fout, maar het was wel het systeem waarin hij opereerde.

Professionalisering, verzakelijking; geef het maar een naam, maar het netto-effect is niet positief. Het individu is beter af, de gemeenschap komt tekort. En ondertussen gaat meer verloren dan kan worden gemeten. De dienst wordt geleverd, de kwaliteit zoals die wordt verwacht niet. Maar, ho even. Dit wordt te gemakkelijk.

Op deze manier kom ik uit op een verhaal waarin frustratie de analyse in de weg gaat zitten – en dat mag natuurlijk niet. Gaat dit nog om kwaliteit? Of om sentimentaliteit? Het verlangen naar een tijd waarin een dokter altijd klaar stond voor de patiënt en ook in alle andere opzichten klaar stond voor de gemeenschap waarvoor hij werkte en de gemeenschap hem op zijn beurt op een voetstuk zette. Dat alles is voorbij. En voor mijzelf nog wel het meeste. Wat ik er niet bij heb verteld is dat ik zelf weg ben gevlucht van die erfenis. Ik ben de meest individualistische van alle Nederlanders. Dokter worden? Ik ben het dorp ontvlucht. Adviseur geworden. Zonder praktijk, zonder patiënten, zonder dorp. Of misschien toch wel. Misschien zijn mijn organisaties mijn dorpen en managers en professionals mijn patiënten. Misschien ben ik via een omweg wel weer een arts geworden, een organisatiearts. Maar ik ben geen dokter geworden. Een klein beetje misschien, maar niet vergelijkbaar. En ik zou ook niet weten hoe ik zo'n dokter zou meten worden. Ik ben kind van een andere tijd en met mijn werk maak ik de wereld weer anders dan die van mijn vader, zoals de volgende generatie nu al weer bezig is om mijn werk omver te gooien. En dat is maar goed ook. Tegelijk zitten er een paar constanten in de wijze waarop mensen bereikt moeten worden en diensten, publiek en niet publiek, aan hen geleverd moeten worden. Zoek diep genoeg en overal vind je een paar constanten. Er verandert veel, maar altijd minder dan je denkt. De waterval slaat op rotsen uiteen. Het holt die rotsen uit, maar jij en ik zijn er niet bij als dat is gebeurd. Het onderscheid tussen arts en dokter verwijst naar zo'n constante. Goede dienstverlening, hoe professioneel en betrokken ook gebracht, is niet voldoende om een gemeenschap bij elkaar te houden. Teruggaan naar de doktersstand is geen oplossing, al kan het geen kwaad om het weer te proberen. Wat dat betreft ben ik iets over mijn gène heen dat ik altijd heb gehad bij het standsverschil dat er in besloten ligt. Meer dan een randverschijnsel, letterlijk en figuurlijk, kan het niet worden. De dynamiek die nu in het hart van de samenleving zit is een andere. Met een beetje fantasie kan je bedenken dat de trend richting grotere huisartsenpraktijken ('eerstelijns posten') steeds verder doorzet. De vergrijzing speelt daarbij een rol – meer potentiële patiënten, minder artsen – maar ook de opkomst van de digitale dokter, die heel veel kwalen en kwaaltjes langs digitale weg zal gaan opvangen. En, last but not least, de autonome dokter wordt steeds verder ingerijgd in de rationaliteit van verzekeringsinstellingen en zorgstructuren. De trend gaat richting meer arts zijn en minder dokter. Begrijp me goed; medisch gezien hoeft dit geen verkeerde ontwikkeling te zijn. Per saldo zal dit waarschijnlijk leiden tot het nog ouder worden van de bevolking. De permanente monitoring van zieke of nog-net-niet-zieke mensen (want wat is 'ziek' tegenwoordig?) zal een tot prachtige, goed gerichte vorm van medicatie en zorg leiden. Mensen zullen klagen, maar de nieuwe vorm van arts en ij via hun vragen en via hun portemonnee in feite ook afdwingen. Een sentimenteel doktersbeeld leidt dus nergens toe. Wel zal er ruimte komen voor een tegenbeweging, zoals elke actie haar eigen reactie uitlokt. Een nieuw, minder sentimenteel doktersbeeld zal herleven, net zoals sommige detailhandelaren opbloeien naast een grote supermarkt. Hoe dan? Waarschijnlijk als een vorm van luxe. Of direct door patiënten ingeschakeld voor een hoger tarief, of uit speciale potten betaald voor speciale doelgroepen. Kortom; de dokter als pluspakket boven op de eerste lijnszorgvoorzieningen. Voor degenen die het kunnen of willen betalen. Of toch niet? Je hoeft geen socialist te zijn om te denken dat een stuk van de essentie van het dokter zijn op deze wijze niet wordt mee genomen. Het zorgende, heel de mens bekijkende deel, zal er ongetwijfeld in mee worden genomen. Daar wordt de dokter voor betaald. Maar juist het verbindende, het gemeenschapswerken, inclusief de gezagspositie die daarbij hoort, kan in zo'n toekomst moeilijk worden meegenomen. Dat is kennelijk het sentimentele deel van het dokter zijn. Of niet? Zou het anders kunnen? Jawel, hier en daar kiest een zwaluw voor de blauwe lucht.

Zie de zwaluw vliegen boven het Twentse land. Daar is bijvoorbeeld een huisarts geweest die voor de opgave stond om samen met anderen een huisartsenpost in te gaan richten. Een van de vragen waar hij dan voor komt te staan is de vraag naar de locatie. Waar moet die komen In zijn geval was de keuze

duidelijk: in de kern van het dorp. Vervolgens doet ook de vraag zich voor: met wie wordt er samengewerkt. Ook hier is het logisch om vooral uit te gaan van de vraag met welke artsen en verpleegkundigen moet samengewerkt. Dat is een kwestie van rekenen – wie kan hoeveel patiënten hebben? – en organiseren: wie heeft wanneer dienst? Dan wordt er in de praktijk ook altijd wel gekeken naar de relatie met de apotheek en de fysiotherapeut, maar daar blijft het doorgaans bij. Zoniet bij deze huisarts. Hij keek naar het hele dorp en op basis daarvan maakte hij een nieuwe combinatie. De huisartsenpost werd een zorgpost, gebouwd pal naast een verzorgingstehuis. Aan het geheel werd een sporthal verbonden – en een ontmoetingsruimte – en een bibliotheek. Een legpuzzel van aan elkaar geklikte ruimten. Kortom; de huisartsenpost werd een zorgcentrum en het zorgcentrum werd het centrum van de gemeente. Dat maakte de puzzel wel erg groot, maar natuurlijk is het niet zo dat de dokter zich met alle stukjes van de legpuzzel bemoeit, net zo min als hij al die ruimtes zelf heeft gebouwd. Taalvandalen noemen het nu een ‘WoZoCo’: woon-zorg-combinatie, maar dat is slechts een domme beschrijving van de hoedanigheid, het is niet de kern. De kern is de motivatie van de dokter. Hij is de animator, stimulator geworden. Op basis van zijn visie en persoonlijk gezag is iets tot stand gekomen wat anders niet zo zijn gebeurd – en dat in een heel hoog tempo. Een moderne aanpak op basis van een in de kern oude instelling. De dokter maakt zijn roeping waar.

Regel of uitzondering? Dat laatste. Het vergt een bijzondere combinatie van inzicht, talenten en vaardigheden om zoiets nog tot stand te brengen, dwars door bestemmingsplannen, arbeidsvoorwaarden, vestigingsvergunningen, pachtcontracten, raadsbesluiten en andere leuke dingen heen. Dat is geen somberheid, dat is een simpele constatering. Waar ik het echter niet bij laten wil. Zou ik nog zo’n dokter kunnen zijn? Dolgraag. Ik zou ver komen, maar ik weet te goed waar de barrières liggen. Een gezonde dosis naïviteit is eigenlijk onmisbaar om hier aan te beginnen. Het soort naïviteit waaruit ondernemerschap vaak wordt geboren. Dan hebben we het wel over een begenadigd soort naïviteit. Het soort naïviteit waar de ‘kwaliteit’ vanaf straalt. Pure kwaliteit. Een huisarts denkt als een dokter en maakt het nieuw hart voor de gemeenschap. Hij definieert die gemeenschap heel concreet in de fysieke ruimtes die hij schept en bij elkaar zet en in de keuze van de mensen die daar komen. Letterlijk en figuurlijk raakt hij de kern van kwaliteit. Mensen herkennen dat doordat ze het beleven. Waarmee ik weer terug ben bij mijn kiezelsteen en mijn waterval.

Ga met me mee naar Bristol. Vlak voor nu. Naar de oude binnenstad, een binnenstad die minder oud is dan het lijkt vanwege de bombardementen op de havens in de Tweede Wereldoorlog. Bristol is trots op zichzelf, zoals elke stad hoort te zijn. Toch kan het moeilijk verbergen dat veel van de Britse welvaart aan de stad voorbij is gevaren. Ook – juist in de binnenstad valt dat te zien. Daar concentreren zich de ‘problemen’. Problemen die spreken met een buitenlands accent en voor het overgrote deel niet de weke bleekkleur van de Engelsen zelf hebben. De beleidsmakers bedachten van alles om er greep op te krijgen, maar het meeste bleef steken in goedbedoelde pogingen van enkele sociale werkers en ambtenaren in de budgetgraauwe Thatcherjaren. De doorbraak kwam met haar opvolger, John Major. Via de band van de klant maakte hij de burger weer belangrijk. Citizen’s Charters – door mij vertaald als ‘kwaliteitshandvesten’ – moesten de overheid dwingen hard te maken wat ze aan de burger in diens rol als klant beloofden. En Bristol City Council reageerde daar in 1999 op met cijfers, met meten. Het aantal inwoners voor de hele stad en per wijk. De samenstelling per etnische groep (toen nog omstreden). Aantal mensen met en zonder baan. Percentage uitkeringen. Hoogst genoten opleiding. Etcetera, etcetera.

Eén indicator was bij wijze van routine toegevoegd. Het soort indicator waardoor mensen gaan klagen over de lengte van een vragenformulier, mede omdat niemand het antwoord er op paraat heeft: kindersterfte. Een onderzoeker nam toch de moeite om er achter aan te gaan en het antwoord kwam er na twee maanden vragen en navragen bij een paar instanties - personen dus – toch uit: het percentage kindersterfte. Een vergelijking van dit percentage per wijk leverde een schokkend hoog cijfer op voor een wijk in de oude binnenstad, Knowle West. Daar lag het cijfer wezenlijk hoger dan in andere wijken. De ambtenaar die zich met het verzamelen van de data bezig had gehouden groef nog wat dieper en zei: het percentage kindersterfte in Bristol is vergelijkbaar met een derde wereldland. Alarm.

Dan start de discussie. Eerst in de kleine kring van onderzoekers en direct betrokken ambtenaren. De eerste vraag die dan op komt is: zullen we deze uitkomst negeren? Nee, is de conclusie. Het past binnen het patroon van een hele zwakke wijk. Daar moeten we nu wat aan doen. Dit cijfer maakt het scherp. We geven het door. De vraag wat er dan moet gebeuren houden ze nog in beraad. Hogerop bleven de resultaten staan. Soms moet je geluk hebben, maar soms is het ook gewoon zo duidelijk dat er een probleem is dat het zich niet laat tegenhouden. Zo ook hier. Nagenoeg ongeschonden gin het onderzoeksresultaat door de kanalen en eindigde op de voorpagina van de lokale krant. Dan weet iedereen ook dat er iets moet gebeuren, echt of niet echt. In dit geval: echt. En toen kwam het creatieve moment. Een moment dat wat opleverde. Iets dat overeind bleef in de maanden van voorbereiding die er op volgden. Heel bijzonder.

Eerst verschenen er posters. 'Hij komt er aan', zo stond in grote letters te lezen. Meer niet.

Toen werd het verteld in de klaslokalen van de basisscholen in de binnenstad. 'Hij komt er aan', zeiden de meesters op een samenzweerderige toon. Maar ze wilden niet vertellen wie er aan kwam.

'Hij leeft weer. Hij komt er aan.', zo stond op nieuwe posters te lezen, samen met een vlekkerige foto van een man met enorme bakkebaarden.

'Kijk. Hij is er weer', zeiden de leerkrachten terwijl ze wezen naar de poster in de gang. De ogen tussen de bakkebaarden lieten niets los.

En toen kwam een grote dag. Bijeenkomst op school. Op een zaterdag. Ouders waren nadrukkelijk uitgenodigd om hun kinderen bezig te zien. Er gebeurde van alles en nog wat. Sport natuurlijk. En dan waren er nog wat thema's die op een andere manier in de klaslokalen aan bod kwamen. Een daarvan was 'schoon zijn'. De leerkrachten begonnen het thema in te leiden, toen er op de deur werd geklopt. Daar was hij. Twee bakkebaarden in een Victoriaans pak kwamen het lokaal binnen. Met een kleine buiging stelde hij zichzelf voor als 'Doctor William Budd'. Doctor Budd was weer tot leven gekomen en hij vertelde over het werk dat hij voor de stad had gedaan. Als vanzelf kwam het thema tot leven.

Er was een tijd dat alle ziekten werden toegeschreven aan 'miasma'. Iets in de lucht was verantwoordelijk voor ziekten als de pest en de cholera. Dat miasma drong overal door en er was eigenlijk weinig tegen te doen. Met een zakdoek voor de mond de kamer van de ziekte binnenkomen was een vorm van bescherming, zieken isoleren een andere. William Budd behoorden tot de eerste, samen met nog een arts uit Londen, die de oorzaak ergens anders zocht: het water. Uiteindelijk was er voor hem geen twijfel niet miasma, maar de besmetting van water was de belangrijkste oorzaak voor het ziek zijn en sterven van honderden mensen in de stad. Dus startte hij een campagne die hem ver voorbij de huisartsenij zou voeren. Hij organiseerde en stimuleerde het desinfecteren van straten, kleding, lijken en alles wat hij maar volgens hem maar in contact was gekomen met besmet water. Het net zo lang gek maken van het stadsbestuur tot er een riolering werd aangelegd was de volgende logische stap. Logisch voor hem. Net als alle pioniers moest hij heel wat weerstand overwinnen. Het zat hem toch in de miasma? Rioleringen kosten geld, beseft u dat dokter? De dokter ging door. Ontwierp pompen, ontwierp het gemaal er omheen. Liet pomp en gemaal bouwen. Was de stichter van 'Bristol Water', een van de eerste waterleidingsbedrijven. Kortom; deed alles wat er nodig was om de water van schoon water te voorzien. En maakte ondertussen de mensen zelf ook schoon. Een merkbare vermindering aan sterfte, waaronder kindersterfte, was het gevolg. Het voorbeeld van Bristol kreeg navolging. Niet meteen – zelfs Einstein leerde in zijn jeugd nog over 'miasma' – maar de boodschap drong samen met de pompen, riolen en waterleidingen langzaam maar zeker heel de wereld door.

De dokter werd beloond voor zijn inspanningen, vooral in het hiernamaals. Straten werden naar hem vernoemd, een pompstation en meer dan honderd jaar later: een 'watercentrum' en reservoir in de wijk

Blagdon. Maar wie William Budd werkelijk was en wat hij voor de stad had gedaan was niet meer dan blikkenbordjeskennis, voer voor de lokale geschiedschrijvers. Tot de cijfers over de kindersterfte in Knowle West bekend raakten. In de discussie over de vraag wat er moest gebeuren, wist iemand zich de naam en reputatie van de dokter te herinneren. Samen met de scholen werd een plan gemaakt voor de terugkeer van Doctor Budd. Een werkloze acteur werd benaderd voor de rol. ‘Doctor who?’ De acteur ging zich verdiepen in zijn rol en samen met de leerkrachten bereidde hij zich verder voor. Hij bedacht ook de posters.

Het eerste optreden was een groot succes. In dramatische zin – de pers vond het een leuke gimmick – en in de kracht van de boodschap. Andere scholen wilden de dokter ook hebben. Maar wat belangrijker en heel bijzonder was; de acteur werd gegrepen door zijn rol. Hij werd Doctor Budd, full time. De opgeplakte bakkebaarden werden echte bakkebaarden, het pak werd zijn dagelijks pak. En overall liep hij door de binnenstad rond. Eerst vooral nog om te vertellen over schoonheid en hygiëne, daarna steeds meer als degene waar je in de wijk tegenaan ging praten als er een probleem was. De cirkel kwam rond. Het onechte werd echt. De gimmick werd de werkelijkheid. De indicator werd een dokter. Een dokter in de echte zin van het woord.

Loopt de dokter er nog steeds rond? Nee; althans niet meer in het kader van een bepaald project. Navraag bij de City Council leverde mooie herinneringen maar geen concrete acties op. Wat niet wil zeggen dat het stil is gebleven. Bristol beschikt over een opvallend sterk netwerk van actiegroepen en activiteiten. Het is de manier geworden om de stad overeind te houden. Zelf zeggen ze dat het meer gebeurt op basis van creativiteit dan op kwaliteitszorg. De vraag is of dat zo is. De start ligt niet voor niets in een meting. Pas daarna werd het serieus. Maar het is natuurlijk wel triest als creativiteit als begrip de tegenhanger is geworden voor kwaliteit. Dan is er iets goed mis met het begrip kwaliteit of de manier waarop het invulling krijgt. Maar daar gaat het me even niet om. Het gaat me om het effect. Wat levert het dokter zijn op? Zit daar het antwoord? Helpt het de samenleving? Onmiskenbaar. Wat mij betreft op een hartverwarmende manier. Wat de samenleving nodig heeft zijn meer doktoren en minder huisartsen. Een deel van mij zou het heel graag willen. Dat is ten minste voor een deel het gevoel in mij dat terug wil naar mijn jeugd, maar het is meer dan dat. Je ziet het werken. Toch moet ik mijzelf de vraag stellen of het enige kans maakt om het ‘dokteren’ een brede trend te laten worden. Helpt het genoeg? Is de manier van de dokter het antwoord op de kwalen van de samenleving te bestrijden? Anders gezegd; is de roeping die een individu in een bijzondere positie voelt voldoende om weer vorm aan de samenleving geven? Vindt de doktoren en je vindt de genezing? De vragen stellen is ze beantwoorden. Maar het zou zo mooi zijn. Helaas. In de woorden van Hans Teeuwen: “Als de werkelijkheid er niet was zou de wereld er heel anders uitzien.”

Het probleem met een individuele kijk op kwaliteit is dat het leidt tot elitisme. De rol van de dokter is een elitaire rol. Ook als je geen socialist bent, moet de vraag worden gesteld of een elitaire aanpak anno nu nog werkt. Het antwoord: hoogstens in incidentele, individuele gevallen en dan, net zoals bij dokter Budd, voor een beperkte tijd. Kwaliteit levert de aanpak alleen op als de dokter de rest van de gemeenschap echt weet te mobiliseren. Anders levert hij kwaliteit zoals Pirsig dat doet.

Pirsig is bekend van zijn boek ‘Zen en de kunst van het motoronderhoud’. Hij trok er op uit om, samen met zijn zoon, de wereld te zien. Dat deed hij en al reizend filosofeerde hij er op los. Dat leidde tot baanbrekende bespiegelingen over het begrip kwaliteit. Soms werden zijn mijmeringen onderbroken door motorpech. Met zijn Harley Davidson was hij dan gedwongen een garage te bezoeken. Een keer moest hij in een zeer moderne garage zijn. Het viel hem op dat overall aan de wanden certificaten hingen als bewijs voor goede dienstverlening, maar dat de betrokken monteur totaal geen raad wist met zijn motor. Handleidingen werden er bij gehaald, maar het was duidelijk dat de monteur geen kaas had gegeten van een Harley en die kaas ook eigenlijk niet wilde eten. Hij ging meer voor het moderne spul. De reparatie verliep uiteindelijk ook niet goed. Een aantal kilometers verderop had hij opnieuw pech en moest hij en zijn zoon lopend een andere garage opzoeken. Dit keer een sjofele, aftandse garage, waarbij de garagehouder net zo van olie doordrenkt leek als de garage zelf. Toen hij de Harley

zag, schonk hij de berijders geen enkele aandacht, maar bukte zich en richtte zijn hele aandacht op het motorblok. Hij vroeg of de motor gestart kon worden, luisterde en hield zijn hoofd scheef terwijl hij de olielucht leek te willen opsnuiven. Meer had hij niet nodig. Hij stond op en liep naar een grote stapel metalen onderdelen. Ergens uit de stapel troep haalde hij iets vandaan en liep terug naar de motor. Een paar handelingen later keek hij voor het eerst naar vader en zoon en zei: “klaar”. Een perfecte reparatie.

Dit soort gebeurtenissen was voor Pirsig aanleiding om uitgebreid te filosoferen over de aard van kwaliteit en de rol van ‘liefde’ daarbij. We vatten het samen onder de kreet ‘kwaliteit is liefde’ en het is het citaat waaronder we het – verder soms niet te lezen – boek onthouden. Soms mis je dan wat. Pirsig heeft zijn dokter gevonden. Maar wie neemt hij mee? De monteur en vooral Pirsig zelf bleken blind voor iets dat meer wezenlijk was dan kwaliteit. Zijn zoon. Het idee van Pirsig was om Amerika te zien van af de motor. Pirsig heeft dat ook gedaan. Hij heeft rondgereden, rondgekeken en rondgedacht. Zijn zoon zat achter hem op de motor. Die zag vooral de brede rug van zijn vader. Of het uitzicht rechts, of het uitzicht links. En vader vroeg hem niets. Zo toonde hij zijn liefde. Het was niet eens een ‘waar is mijn bril? Oh, op mijn hoofd’-gevoel. Vader was zo druk bezig met zijn gedachten dat hij zijn gevoel voor zijn zoon vergat. Een vreemde achter zijn rug.

Pirsig heeft enorm veel invloed gehad op het denken over kwaliteit en daarmee op het denken over organisaties. Denken we in zijn trant door op het verbeteren van de kwaliteit uit dan komen we uit op thema’s als ‘liefde voor het vak’, ‘houding’, ‘passie’. Daar zit veel in. Om het te zeggen in de termen van een politiek adviseur: “many people don’t care how much you know until they know how much you care”. Toon je die thema’s in je werk dan toont dat ongetwijfeld ook de kwaliteit van dat werk. Het probleem is echter dat je er makkelijker over kunt praten dan het aan anderen overdragen. Degenen die het in zich hebben praten er niet over, zoveel weet ik wel. Degenen die er wel over praten hebben hun zoon achter hun rug. Dat is het drama. Dat is mijn drama.

Peter Noordhoek