

De maatschappelijke impact van systemen in verval

Over wat zichtbaar wordt wanneer ordening zichzelf probeert te redden

Robert de Muralt



Afbeelding: Pawel L. via Pexels (rechtenvrij)

Wat zichtbaar wordt wanneer systemen hun grens bereiken, blijft zelden beperkt tot organisaties alleen. Patronen die zich eerst tonen in bestuurlijke verhoudingen, teams of instituties, werken door in de samenleving als geheel. Wat lokaal begint, krijgt maatschappelijke betekenis. Niet omdat de schaal verandert, maar omdat dezelfde logica zich blijft herhalen.

De vraag verschuift daarmee van functioneren naar dragen. Niet alleen binnen organisaties, maar in de samenleving zelf. Wat gebeurt er wanneer systemen blijven ordenen, terwijl de relationele bedding waarin die ordening moet landen steeds dunner wordt?

Dit essay verkent die vraag. Niet vanuit politiek, niet vanuit ideologie, maar vanuit waarneming. Over de maatschappelijke impact van systemen in verval.

1. Wanneer schaal groter wordt dan relatie

Systemen zijn gebouwd om overzicht te creëren. Zij ordenen complexiteit, verdelen verantwoordelijkheden en maken samenleven mogelijk voorbij directe nabijheid. Dat is hun kracht. Naarmate samenlevingen groter, sneller en ingewikkelder worden, neemt die behoefte aan ordening toe.

Tegelijkertijd kent schaal een grens. Hoe groter het systeem, hoe abstracter de relatie. Besluiten worden genomen op afstand van de mensen die de gevolgen ervaren. Verantwoordelijkheid wordt belegd in functies, procedures en toezicht, terwijl de directe verbinding met de leefwereld verzwakt.

In die beweging ontstaat een impliciete aanname: dat wat goed is ingericht, ook goed werkt. Dat wat klopt op papier, ook klopt in ervaring. Maakbaarheid wordt geen expliciet ideaal, maar een stil uitgangspunt. Wat niet past, moet worden aangepast. Wat wringt, wordt geoptimaliseerd.

Niet omdat mensen dat willen, maar omdat systemen zo werken.

2. Schaalvergroting en de grens van maakbaarheid

Wanneer systemen onder druk komen te staan, reageren zij zelden door kleiner te worden. Vaker gebeurt het tegenovergestelde. Er wordt opgeschaald. Meer regels, meer coördinatie, meer afstemming. Wat complex wordt, proberen we beheersbaar te maken door het te ordenen.

Schaalvergroting is daarin geen kwaadwillende keuze, maar een logische systeemreactie. Grotere structuren beloven overzicht, consistentie en gelijke behandeling. Zij maken het mogelijk om op afstand te sturen en om risico's te spreiden. Lange tijd heeft dat ook gewerkt.

Maar schaal kent een grens. Naarmate systemen groter worden, verdwijnt nabijheid. Besluitvorming raakt verder verwijderd van de dagelijkse werkelijkheid. Wat bedoeld is om rechtvaardig te zijn, wordt onpersoonlijk. Wat bedoeld is om te beschermen, voelt voor mensen steeds vaker als druk.

Op dat punt verschuift maakbaarheid van kracht naar beperking. Niet alles wat technisch kan worden ingericht, laat zich ook relationeel dragen. En precies daar begint het systeem zijn dragend vermogen te verliezen, niet omdat het faalt, maar omdat het te ver van de mens af is komen te staan.

3. Erosie van vertrouwen en verlies van visie

Wanneer nabijheid verdwijnt, verdwijnt niet direct het vertrouwen. Dat gebeurt zelden abrupt. Vertrouwen erodeert langzaam, in kleine verschuivingen die op zichzelf nauwelijks opvallen.

Besluiten worden rationeel onderbouwd, maar niet meer begrepen. Veranderingen worden uitgelegd, maar niet meer gedragen. Mensen volgen regels, maar voelen zich minder aangesproken. Wat resteert is naleving zonder betrokkenheid.

Tegelijk raakt visie uitgehold. Niet omdat er geen plannen zijn, maar omdat zij hun verbindende kracht verliezen. Visie wordt iets dat op papier bestaat, los van het dagelijkse handelen. Zij inspireert niet meer, maar legitimeert achteraf.

In die leegte ontstaat onzekerheid. Niet altijd zichtbaar, maar wel voelbaar. Mensen trekken zich terug, worden voorzichtig of cynisch. Niet uit onwil, maar omdat zij niet meer ervaren waar zij onderdeel van zijn. Het vertrouwen in het geheel maakt plaats voor individuele overleving binnen het systeem.

4. Macht zonder nabijheid

Wanneer systemen hun bedding verliezen, verandert ook de aard van macht. Macht verschuift van relationeel gezag naar positionele autoriteit. Niet omdat mensen dat willen, maar omdat nabijheid ontbreekt.

Beslissingen worden genomen vanuit rollen en mandaten, niet vanuit contact.

Verantwoordelijkheid wordt formeel belegd, maar relationeel niet gedeeld. Macht wordt zo iets wat werkt, maar niet meer verbindt.

Dat leidt tot een paradox. Hoe meer er wordt gestuurd, hoe minder mensen zich aangesproken voelen. Hoe strakker de kaders, hoe groter de afstand. Macht zonder nabijheid roept weerstand op, maar vaak geen open verzet. Vaker ontstaat stil verzet: terugtrekking, afwachten, minimale betrokkenheid.

In die context raken verschillen gepolariseerd. Niet omdat men het oneens is, maar omdat er geen ruimte meer is om verschil te dragen. Wat niet past binnen het dominante kader, wordt ervaren als lastig of bedreigend. Zo verhardt het systeem zichzelf, juist terwijl het kwetsbaarder wordt.

5. Verarming van gemeenschap

De maatschappelijke impact van systemen in verval wordt uiteindelijk zichtbaar op het niveau van gemeenschap. Niet alleen in organisaties, maar in wijken, verenigingen en samenlevingsverbanden.

Waar systemen overnemen wat mensen eerder samen droegen, verdwijnt het gevoel van gezamenlijkheid. Gemeenschap wordt gereduceerd tot structuur: regels, voorzieningen en procedures. Wat ontbreekt, is de ervaring van samen verantwoordelijkheid dragen.

Die verarming is zelden spectaculair. Zij uit zich in minder betrokkenheid, minder vrijwillige inzet, minder bereidheid om het ongemak van verschil te verdragen. Mensen leven naast elkaar, maar niet meer met elkaar.

Juist hier wordt zichtbaar dat samenleven niet kan worden georganiseerd. Het kan worden ondersteund, gefaciliteerd en beschermd, maar niet vervangen. Zonder relationele bedding blijft er een lege vorm over. En die leegte wordt vroeg of laat voelbaar.

6. Waarom het op SAMEN en SAMENwerking aankomt

Wanneer systemen hun grens bereiken, blijft één vraag over: wat draagt ons dan nog? Niet de structuur, niet de regels en niet de schaal, maar de kwaliteit van relatie tussen mensen.

SAMEN is geen ideaal en geen nostalgisch verlangen. Het is een noodzakelijke voorwaarde voor samenleven wanneer formele kaders tekortschieten. SAMENwerking ontstaat niet door afspraken alleen, maar door nabijheid, erkenning en gedeeld eigenaarschap.

Dat vraagt iets anders dan versnelling of verdere ordening. Het vraagt vertraging, luisteren en het verdragen van verschil. Het vraagt leiderschap dat niet alles weet, maar wel blijft staan. En het vraagt systemen die ruimte laten voor menselijkheid, juist waar zij zelf niet meer kunnen dragen.

De maatschappelijke impact van systemen in verval is groot. Maar zij hoeft niet destructief te zijn. Wanneer we erkennen waar systemen stoppen, ontstaat ruimte voor iets anders. Niet als oplossing, maar als houding.

Zonder SAMEN is er geen SAMENwerking.