Dag van de Publieke Dienstverlening

23 juni 2022

Werken aan vertrouwen

Dag van de Publieke Dienstverlening

Inhoud

3 VOORWOORD **Carola Schouten**

4 TAFELGESPREK **‘Vertel het eerlijke verhaal’**

6 DEELSESSIE **Werken aan burgervriendelijke beleidsregels**

7 DEELSESSIE **Tevreden over overheidsdienstverlening?**

8 LEZING **Naar een waardegedreven, intelligente uitvoering**

11 TAFELGESPREK **‘Als je geen contact hebt, krijg je wantrouwen’**

12 DEELSESSIE **Waar knelt de gemeentelijke uitvoering**

13 DEELSESSIE **Digitale ethiek: verantwoord omgaan met data**

14 DEELSESSIE **Een overheid die begrijpt wat mensen raakt**

15 INTERVIEW **Arron Bell en Harmen Harmsma**

16 TAFELGESPREK **‘Mogen we nog wel fouten maken?’**

17 DEELSESSIE **Maatwerkplaats biedt perspectief**

18 DEELSESSIE **Ongeschreven regels bij de rijksoverheid**

19 DEELSESSIE **Klantgedreven werken met de aanpak levensgebeurtenissen**

20 REACTIES **Hoe nu verder? Zes reacties**

21 VIDEO EN AUDIO **Terugkijken en -luisteren**

Colofon

Dit magazine is gemaakt voor de Dag van de Publieke Dienstverlening door een team van **On the Spot**.

Coördinatie Robin Ouwerkerk
Teksten Hans van der Lee (WaU), Robin Ouwerkerk, Anje Romein, Regien Wiggers (WaU), Patty Zoet
Fotografie Martijn Beekman
Eindredactie Karlijn Broekhuizen
Vormgeving Nanda Alderliefste en John Stelck

Werken aan vertrouwen

‘Burger zijn we allemaal’

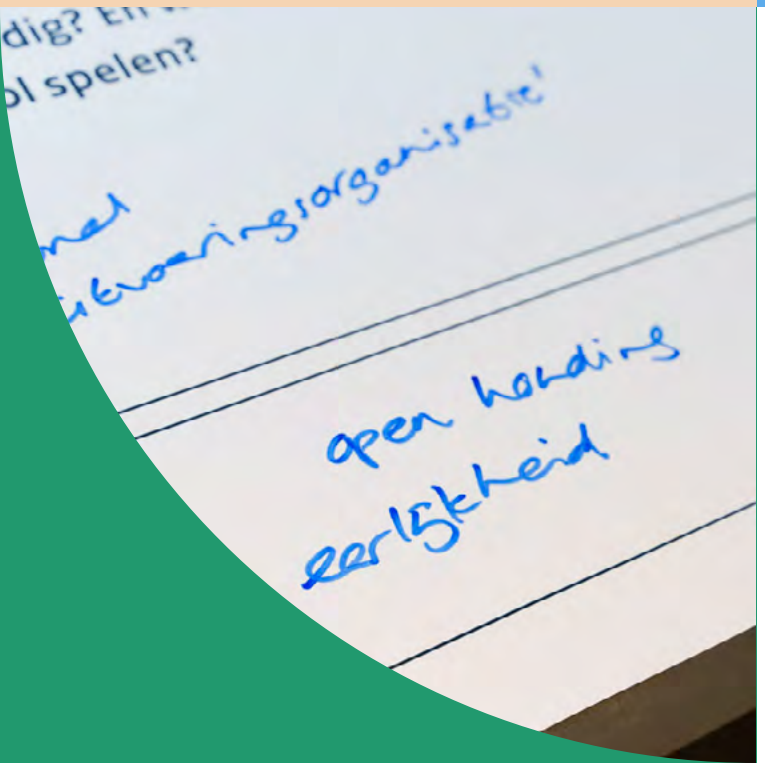
Op 23 juni nam ik deel aan de eerste ‘Dag van de Publieke Dienstverlening’. Een dag waarop mensen vanuit de politiek, het beleid, de uitvoering én burgers en ondernemers met elkaar in gesprek gingen over de rol van vertrouwen tussen burger en overheid.

Burger zijn we allemaal. Voor veel mensen geldt dat ze niet vaak met overheidsloketten in aanraking komen. Een jaarlijkse belastingaangifte, soms een boete, dat is het wel zo’n beetje. Maar er is ook een groep burgers die met veel instanties contact heeft en dan kan de dienstverlening heel ingewikkeld worden. En als het te ingewikkeld wordt, kunnen boosheid en angst ontstaan. Sommige mensen durven daardoor geen ondersteuning aan te vragen, terwijl ze er wel recht op hebben. Dat is zorgwekkend. Wat is ervoor nodig om vertrouwen terug te winnen? Om mensen te laten zien dat de overheid soms wel fouten maakt, maar over het algemeen niet iets is om bang voor te zijn?

Voor u ligt het magazine dat terugblikt op de eerste Dag van de Publieke Dienstverlening. Een dag die veel deelnemers, onder wie mijzelf, energie heeft gegeven om samen vanuit verschillende rollen te kijken naar de opgaven waarvoor we gezamenlijk staan. Met in het achterhoofd de wetenschap dat we allemaal burgers zijn.

Carola Schouten, minister voor Armoedebeleid, Participatie en Pensioenen

De eerste Dag van de Publieke Dienstverlening op 23 juni 2022 in Den Haag bestond uit twee delen. In de ochtend spraken beleidsmakers, uitvoerders, bestuurders, politici en burgers en ondernemers met elkaar aan ronde tafels. In drie ronden stond het thema 'Vertrouwen' centraal; vertrouwen van burgers in de overheid en vertrouwen tussen overheden onderling. In de middag was er een lezing van Albert Jan Kruiter van het Instituut voor Publieke Waarden en waren er tien inhoudelijke deelsessies.



TAFELGESPREK

'Vertel het eerlijke verhaal'

Vertel het eerlijke verhaal. Blijf altijd in gesprek. Spreek je uit. Aan tafel gaat het behalve over vertrouwen over de vraag hoe dilemma's uit de praktijk beter bij beleidsmakers en politici terecht kunnen komen. "Durf naar voren te stappen."

Uit de persoonlijke ervaringen tijdens het kennismakingsrondje blijkt meteen hoe belangrijk het is dat je als burger op het juiste moment vertrouwen krijgt. Vooral op momenten dat je in een kwetsbare positie zit waarin sprake is van een gezagsverhouding of afhankelijkheidsrelatie. "Zo'n moment kan bepalend zijn voor de rest van je leven."

Geen valse verwachtingen

Een aantal burgers is het vertrouwen in de overheid kwijtgeraakt. Hoe krijgen we het weer terug? Zorg dat je het gesprek blijft voeren. Luister goed, zonder meteen naar het systeem te wijzen. Maar pas op: wek geen valse verwachtingen. "Zeg niet 'Ik ga het voor je oplossen', want als dat niet lukt groeit het wantrouwen alleen maar."

Het is ook lastig. We willen het graag beter doen voor de mensen, maatwerk leveren, iemand echt verder helpen. Maar we zitten vast in systemen, instituties, verwachtingen en regels. Soms heb je ook een niet-pluis-gevoel: juridisch klopt het, maar voor deze mensen pakt het niet goed uit. Wat doe je dan? "Dilemma's uitspreken helpt enorm."

Wees transparant

Om vertrouwen te winnen moet je het eerlijke verhaal vertellen. Dat geldt op alle niveaus. Zeg als bewindspersoon niet tegen een uitvoeringsinstantie dat ze die achterstanden wel even zullen wegwerken, als je weet dat dit niet haalbaar is. Of zeg eerlijk: ik zie het probleem,

‘Dilemma’s uitspreken helpt enorm’

maar ik kan het niet oplossen, het is te duur. “Wees transparant, vertel het eerlijke verhaal. Leg uit waarom iets niet kan, maar blijf wel meedenken aan een andere oplossing.” Dit geldt ook voor het contact tussen uitvoering en het parlement. Als het om ingewikkelde vraagstukken gaat, moeten Kamerleden beter op de hoogte zijn van dilemma’s uit de praktijk. Verschillende ‘Standen van de Uitvoering’ – waarin knelpunten uit de uitvoeringspraktijk worden gedeeld met de Eerste en Tweede Kamer – hebben hierbij goed geholpen. Een deelnemer: “Kamerleden moeten zich soms beter realiseren hoe ingewikkeld het kan zijn. Soms kunnen dingen gewoon niet anders.”

Durf te luisteren

Hoe komen dilemma’s uit de dagelijkse praktijk en uitvoering beter bij beleidsmakers? Als je ziet dat wetgeving knelt, hoe komt dat bij de politiek? Geef het in ieder geval op tijd door, aldus de deelnemers aan het tafelgesprek. “Hierin heeft iedereen een verantwoordelijkheid. Ambtenaren, durf de dilemma’s met je bewindspersoon te bespreken en bewindspersoon, durf naar de signalen te luisteren.”

Concreter en opener

In het sociale domein is het inmiddels vrij gebruikelijk om naar voren te stappen en te zeggen: hier gaat het niet goed. Wat is men daar anders gaan doen? “Vroeger gaven we signalen door in hele abstracte bewoordingen, nu zijn we concreter en opener over wat er wel en niet goed gaat. En er is meer ruimte voor eigen inbreng van medewerkers.”

Een andere deelnemer vult aan: “Dat maakt het niet makkelijker, want afwijken van de regelgeving zit niet in de overheidscultuur.” Wat belangrijk is: geef elkaar de ruimte om fouten te mogen maken. “Zelfbewustzijn en mentale vrijheid vergroten om het anders te doen, dat is onze uitdaging.”

‘Maak je beleidsregels burgervriendelijk’

Kunnen we onze beleidsregels burgervriendelijker maken? Vier jaar geleden ging de Sociale Verzekeringsbank (SVB) met die vraag aan de slag. Een majeure klus, zo bleek. Maar het is de inspanning zeker waard.

Het vertrekpunt was het traject Werken vanuit de Bedoeling, met maatwerk als sluitstuk. Onder SVB-medewerkers is het besef groot dat hun werk de bestaanszekerheid van burgers raakt en dat deze moeten krijgen waar ze recht op hebben. Maar de praktijk is soms weerbarstig. Richard Wielinga, lid Raad van Bestuur van de SVB: “Maatwerk kan een worsteling zijn. Daarom ontwikkelen we instrumenten om medewerkers te ondersteunen. Eén daarvan is het burgervriendelijk maken van onze beleidsregels.” Daarvoor is gebruik gemaakt van de Perspectiefcirkel. Om te ervaren hoe dat werkt gaan de deelnemers van deze sessie letterlijk op de Perspectiefcirkel aan de slag met een casus.

Weduwe Maria

De casus: Maria woont in Spanje. Haar man die in Nederland woont en werkt, overlijdt onverwacht. Maria heeft recht op een nabestaandenuitkering, omdat haar man in Nederland werkte en verzekerd was voor de Algemene Nabestaandenwet. Maar Maria vraagt pas drie jaar later de uitkering aan. Waarom zo laat? Ze is analfabeet en is in Spanje verkeerd ingelicht. Volgens de oude beleidsregels uit 1996 krijgt Maria geen uitkering met terugwerkende kracht; de wet zegt: je moet de uitkering binnen een jaar aanvragen. Maria is twee jaar te laat. Maar: in bijzondere gevallen mag je afwijken. Is dit een bijzonder geval? Nee. Iedereen in Nederland wordt geacht de wet te kennen, dus je moet weten dat je recht hebt op een uitkering. Ben je laaggeletterd? Dan had je iemand kunnen inschakelen.

Geen willekeur

Laurens Trommel, juridisch beleidsadviseur SVB: “Met de Perspectiefcirkel zijn we anders naar dit soort voorbeelden gaan kijken. In veel discussies loopt alles door elkaar: een juridisch, economisch en maatschappelijk perspectief. Door dat uit elkaar te trekken ontstaat een andere discussie.” Bijvoorbeeld over de impact op het leven van de betrokkene, over privacyvraagstukken of over de vraag welke beslissing het meest efficiënt is voor de maatschappij. Het nieuwe beleid houdt onder andere meer rekening met het ‘doenvermogen’ van de burger, zoals laaggeletterdheid. En dat je, als je in het buitenland woont, je de wet- en regelgeving in Nederland minder goed kent. Binnen die herijkte beleidsregels is Maria wél een bijzonder geval en krijgt ze wél een uitkering met terugwerkende kracht. Maar als we een uitzondering maken voor Maria, is het dan geen willekeur? Integendeel. Het maatwerk voor Maria is op meer burgers van toepassing. Paul Rotteveel, juridische zaken SVB: “Duizend keer per jaar komt een aanvraag te laat. Dat leidde tot veel procedures. Nu nemen we in één keer een beslissing voor ál deze mensen. Daarin zit grote winst.”

‘Snelle informatie-verstrekking wordt hoog gewaardeerd’

In opdracht van de Tweede Kamer is sinds 2019 publieke dienstverlening onderwerp van onderzoek. Dat gebeurt onder de noemer ‘Staat van de Uitvoering’. Een van de deelonderzoeken is het onderzoek naar tevredenheid van burgers over publieke dienstverlening, uitgevoerd door Kantar Public. ICTU-onderzoeker Roos Frederiks presenteert de eerste resultaten.

Het digitale onderzoek is uitgevoerd in mei 2022. Daarbij zijn 38 uitvoeringsorganisaties waaronder het UWV, de Belastingdienst, SVB en DUO betrokken. Aan burgers is na contact met de overheid bij een levensgebeurtenis zoals trouwen, pensioen of werkeloosheid, gevraagd hoe tevreden zij waren over de dienstverlening. Tijdens de sessie komt een aantal voorlopige conclusies aan bod.

Klachten, bezwaren en rechtszaken
Bij contact met de overheid bij klachten, bezwaren of rechtszaken neemt de waardering van de burger voor de overheid af. Slechts 40 procent waardeert de kwaliteit van dienstverlening dan nog als ‘hoog’ om verschillende redenen. Bijvoorbeeld: ‘Alles is uiteindelijk gelukt’ en ‘alles verliep snel, de mensen waren vriendelijk.’ Ontevreden burgers geven aan dat zij van het kastje naar de muur zijn gestuurd.

Snel informatie leveren
Daarnaast zijn ook ondernemers bevraagd na bijvoorbeeld het starten van een onderneming, het doen van belastingzaken of het aanvragen van vergunningen of subsidie. 67 procent van de ondernemers is tevreden over de kwaliteit van deze dienstverlening en 70 procent van de ondervraagde ondernemers waardeert het klantcontact. Ruim de helft van de ondernemers vindt dat de overheid zich te weinig inzet voor persoonlijk contact via balie of telefoon. Dat de overheid digitaal zaken doet waardeert 61 procent. ‘Ik kreeg de antwoorden waar ik om vroeg’ en ‘de informatie werd snel geleverd’ zijn reden voor ondernemers om de kwaliteit van het contact en dienstverlening hoger te waarderen.

Staat van de uitvoering
De presentatie is gebaseerd op de eerste resultaten en het conceptrapport van het digitale onderzoek. Momenteel voert Kantar Public via telefonisch en persoonlijk contact onderzoek uit onder minder (digi)taalvaardigen, zodat ook hun ervaringen worden meegenomen. De definitieve resultaten volgen in het najaar en worden gepubliceerd via **www.staatvandeuitvoering.nl**.

Naar een waardegedreven, intelligente uitvoering

Het Instituut voor Publieke Waarden heeft duizenden huishoudens geholpen met meer dan 25 problemen, waarbij meer dan 25 instanties betrokken zijn. Directeur-oprichter Albert Jan Kruiter deelde tijdens de Dag van de Publieke Dienstverlening enkele praktische lessen en gaf een inkijkje in de uitvoering van de toekomst.

"We hebben beleid, de rechtsstaat en de democratie gevierd, maar de publieke dienstverlening eigenlijk nog niet. Dus is het goed om dat te doen met de Dag van de Publieke Dienstverlening. Want we komen in een eeuw waarin politiek en beleid er minder toe gaan doen. Vooral de mate waarin we iets voor elkaar krijgen gaat ertoe doen.

Gelijke gevallen gelijk behandelen

Als we willen veranderen moeten we ons verhouden tot het systeem waarin we zitten. Waar komen de huidige problemen nu vandaan? We gaan terug naar 1848: de grondwet en het begin van de rechtsstaat. De grondwet bedachten we niet voor niets. Daarvoor hadden we alleenheersers, adel en geestelijkheid; die konden doen wat ze wilden. In 1848 stelden we vast: de wet staat boven iedereen. Zo konden we burgers beschermen tegen de overheid. We wilden gelijke gevallen gelijk behandelen: rechtmatigheid.

Volume draaien

Honderd jaar later, in 1947, kwam er een ander uitgangspunt bij: de verzorgingsstaat. Het doel was niet om de overheid op afstand te houden, maar juist om de overheid een staat te laten bouwen, waarin mensen niet meer arm zouden zijn. Immers, armoede had tot de Tweede Wereldoorlog geleid, zo luidde de analyse. Die verzorgingsstaat ging volume draaien. Miljoenen woningen bouwen, invoering van het minimumloon, AOW, AWW, Algemene wet Bijzondere Ziektekosten. Gelijke gevallen gelijk behandelen, omdat we massa wilden maken. Dan kan je niet te veel naar de menselijke maat kijken.

Vanaf de jaren negentig vorige eeuw, ten tijde van de paarse kabinetten, ging weer een ander principe gelden. Het systeem moest betaalbaar blijven. *Efficiency* als doel, net toen ICT was uitgevonden. De gedachte: als we mensen vervangen door algoritmen, kunnen we efficiënt blijven werken en opnieuw gelijke gevallen gelijk behandelen. Maar dan moet je geen uitzonderingen hebben. Vanuit financiële druk en ideologie is *efficiency* de dominante waarde geworden bij uitvoeringsorganisaties: taakstellingen, dingen goedkoper doen. Het is nog steeds 'gelijke gevallen gelijk behandelen', maar in de buik van bureaucratie gaat het om *efficiency targets*. Zo verdween de menselijke maat uit de uitvoering.

De knel van de uitvoering

Nu we op het punt zitten dat we dat herkennen en erkennen, moeten we naar andere systemen toe om die uitvoering echt intelligenter te maken. Hoe pakken wij dat zelf aan? Het Instituut voor Publieke Waarden probeert een paar honderd huishoudens te helpen die in ▸

‘De menselijke maat herstel je met mensen, niet met nog meer algoritmen’

de knel van de uitvoering zitten. Wij zien het volgende patroon:
Van de vijfduizend huishoudens in een Nederlandse wijk hebben er duizend weleens een probleem. Vijfhonderd van die huishoudens hebben één tot drie problemen en komen drie tot vijf instellingen tegen. Zij vragen een uitkering aan of doen een beroep op de WMO. Voor die mensen werkt het systeem supergoed. 250 mensen hebben meer problemen. Maar zij worden geholpen door een wijkteam, jeugdteam, onafhankelijke cliëntondersteuning. Zij komen er ook wel uit. Vaak krijgen zij een coördinator of een coach.

Handmatig helpen

Dan begint het te kraken. In zo’n wijk hebben 25 huishoudens 25 of meer verschillende problemen. Die komen 25 of meer verschillende instanties tegen. Daar komt het systeem niet meer uit. De algoritmen van uitvoeringsorganisaties praten niet zomaar met elkaar. En ook niet met de systemen van sociale diensten, woningcorporaties of verzekeraars. Wij zijn begonnen deze mensen handmatig te helpen. Deze diensten en hulpverlening kosten per gezin een ton per jaar, terwijl deze mensen zelf zeggen dat ze niet geholpen worden. In Nederland zijn er honderdduizend van die gezinnen. Dat is in totaal tien miljard euro.

Doorbraakmethode

In een gemiddelde gemeente gaat dertig procent van de begroting van het sociaal domein naar één procent van de huishoudens. Wij hebben die huishoudens in een instrument gestopt: de Doorbraakmethode. Met deze data kunnen we zien met welke problemen deze mensen kampen en welke voorzieningen daarvoor een gerichte oplossing opleveren. Door de vraag beter aan te sluiten op het aanbod hebben we achttien miljoen euro aan zorgkosten bespaard. Gewoon door aan die mensen zelf te vragen ‘hoe kom je uit deze problemen?’. Ook bespaarden we acht miljoen euro op de WMO en zeven miljoen op de Jeugdwet. Terwijl iedereen zegt dat maatwerk zo duur is, kan ik zeggen: het levert veel geld op.

Nieuwe uitgangspunten

Inmiddels werken er honderden professionals met dit instrument. Op basis van de verzamelde data hebben we nieuwe uitgangspunten verzonnen:

- De menselijke maat herstel je met mensen, niet met nog meer koppelingen en algoritmen. Mijn stelling is: een goed wijkteamlid dat achter de voordeur komt is een analoog algoritme en kan de brief van Belastingdienst, zorgverzekeraar en sociale dienst in onderlinge samenhang interpreteren.
- We horen nogal eens dat wet- en regelgeving geen ruimte biedt. Maar bij de drieduizend huishoudens die we hebben geholpen, hebben we geen wet overtreden. Wat wij doen is ons maatwerk onderbouwen vanuit alle wetten. Het leuke van tegenstrijdige wetten is dat er altijd wel een wet is waarvanuit het klopt.
- Dat wij miljoenen besparen is eigenlijk niet zo interessant. Maar als je het ‘extrapoleert’, kun je door slim maatwerk 8800 fte besparen. Ik denk dat we die fte’s nodig gaan hebben op de arbeidsmarkt. We hebben een intelligente uitvoering nodig. Niet om efficiënter en goedkoper te werken, maar om capaciteit te besparen en die in te zetten om slimme dingen te doen. ▸

Wat is dan nodig in de komende jaren om de publieke dienstverlening nog meer *schwung* te geven?

Ontschotten van budgetten
De huishoudens waarmee wij werken hebben zestien interacties per maand met verschillende instanties. Dat is niet meer te doen. Dus in dit land confronteren wij de mensen met de minst cognitieve vermogens met de hoogste complexiteit. Als je wilt innoveren kan dat niet meer in het stelsel dat wij in het verleden hebben opgetuigd.

Rules are tools
We moeten stoppen met wetten en regels de schuld geven van ons eigen organisatorisch onvermogen. We moeten wetten gaan ontwerpen waarmee we impact maken. Waarmee we kunnen sturen. Waarom geen wet afspreken waarin staat dat professionals nog maar vijf procent van hun tijd aan administratie mogen besteden?

Data inzetten
We hebben geprobeerd de analoge bureaucratie te digitaliseren. We moeten veel meer data verzamelen, veel slimmere vragen stellen. We kunnen data gebruiken om nieuwe publieke problemen te definiëren waarvoor het systeem blind is geworden.

Hoe organiseer je dat dan?
Plannenmakerij en het oplossen van publieke problemen zal in de toekomst veel vaker beginnen bij inwoners en professionals. Beleid en politiek zullen een afgeleide zijn. Het manco van het sociale domein is dat alles individualiserend werkt. Je hebt overal een individuele indicatie voor nodig: voor GGZ, schuldhulpverlening, uitkering, passend onderwijs, een urgentieverklaring voor een woning. Hoe meer we individualiseren en de burger als klant zien, hoe duurder het systeem wordt.

Maatschappelijk middenveld
Toen we dit systeem optuigden hadden we nog een maatschappelijk middenveld. Wat we nodig hebben zijn collectieve laagdrempelige oplossingen in de wijk. Dat kan door responsieve 'fixteams' in wijken op te zetten waarin uitvoeringsorganisaties, gemeenten en middenveld deelnemen. Daarmee kunnen we bijvoorbeeld woningschaarste, armoede en schulden samen oplossen. Zo kunnen we mooie stappen zetten naar een waardegedreven intelligente uitvoering; een uitvoering die moet bewegen van efficiënt naar rendabel, van rechtmatig naar rechtvaardig en van individualistisch naar betrokken."

'Hoe meer we individualiseren en de burger als klant zien, hoe duurder het systeem'

TAFELGESPREK

‘Als je geen contact hebt, krijg je wantrouwen’

Als je de weg niet weet, dan krijg je niet automatisch waar je recht op hebt. Een tafelgesprek dat begint met een beschouwing over vertrouwen, leidt tot een discussie over de institutionele aanpak en persoonlijke behoeften.

Vertrouwen en verantwoordelijkheid nemen en krijgen, zijn ruim twee uur lang onderwerp van gesprek. De een associeert vertrouwen met oprechtheid, de ander met loslaten. “Soms moet ik vertrouwen op andermans professionaliteit, want ik kan niet alles weten.” Een derde persoon associeert het met persoonlijke contact. “Als je geen contact hebt, groeit het wantrouwen. En wantrouwen leidt vaak tot strakkere regels en het afleggen van meer verantwoording. Zodra je die route kiest, ga je de verkeerde kant op.”

Veelheid aan regels en instanties

Met die regels krijgen we allemaal een keer te maken. Als burger komen we allemaal een keer in de molen van regelgeving terecht. Zoals de beleidsdirecteur die mantelzorger is voor een zieke tante. Zij botst op een veelheid aan regels en instanties: “Ik heb behoefte aan iemand die de weg weet. Wie is in de *lead*?” Want zij weet: als je de weg niet weet, krijg je niet waar je recht op hebt.”

Wegwijs maken

In de discussie constateren de deelnemers een discrepantie tussen het vertrouwen dat ze voor zichzelf als norm stellen en hoe vertrouwen institutioneel vorm krijgt. “Het organisatiebelang is richtinggevend voor de manier waarop de overheid handelt”, constateert een deelnemer. Binnen dat organisatiebelang is het verwerken van grote volumes belangrijk, kijk bijvoorbeeld naar de Belastingdienst of het UWV. Daardoor is er minder ruimte voor persoonlijk contact, terwijl juist in zaken waarbij sprake is van verschillende regimes, dat persoonlijke contact belangrijk is om burgers wegwijs te maken. “Regels worden dominant, niet het geven van vertrouwen. Zo wint de bureaucratie.”

Niet betrouwbaar

“Dus de overheid vertrouwt zijn burgers niet voldoende en door fouten van die overheid vinden burgers de overheid soms onbetrouwbaar”, concludeert een bestuurder. Daarnaast ontbreekt het nog wel eens aan vertrouwen tussen beleidsmakers en uitvoerders en tussen overheden onderling, stelt hij. “Er is dus veel werk te verrichten.”

Daadwerkelijk in gesprek

Een andere constatering is dat de mensen die de regels maken niet dezelfde ervaring en achtergrond hebben als veel mensen op wie de regels gericht zijn. En dus is de vraag of de regels nog wel passen bij de samenstelling van de samenleving. “In sommige culturen vragen mensen niet zomaar om hulp. Die gaan naar hun oom of tante. Anderen spreken de taal niet of voelen zich onheus bejegend. Dit zijn vaak ook mensen die niet gaan stemmen, want ze voelen zich niet vertegenwoordigd. Als je daadwerkelijk met hen in gesprek gaat, voel je hun behoeften en werk je aan vertrouwen.” Het pleidooi voor meer gesprekken met burgers wordt breed gedragen.

‘Wat lokaal kan, moet lokaal’

En zo wordt de discussie over uitvoering ook een discussie over de schaal. “Nu lijkt het motto vaak nog ‘hoe kunnen we het zo groots mogelijk aanpakken’, terwijl het streven zou moeten zijn ‘wat lokaal kan, moet lokaal’. Zo werk je aan vertrouwen.” Zonder dan weer te vervallen in willekeur, dus met duidelijke kaders voor gemeenten of uitvoeringsorganisaties. “De oplossing ligt bij mensen in de uitvoering. Zij moeten voldoende regelruimte en rugdekking krijgen om in de dagelijkse praktijk het verschil te maken.”

Veel gaat goed, maar het kan nog beter

Nederlandse gemeenten hebben een breed takenpakket. Zij hebben te maken met veel verschillende wetten en verantwoordelijkheden. De uitvoering is wezenlijk anders dan die van andere overheidsorganisaties. Mark van Dam en Femke Polman van de VNG lichten toe waar het knelt in de gemeentelijke uitvoering.

Peter is 22 jaar, heeft een licht verstandelijke beperking en een autistische stoornis. Op zijn 15de kreeg hij verkeerde vrienden en raakte aan de drugs. Op zijn 19de stond hij op straat. Na een traject in de opvang woont hij nu in een rustige wijk. Maar zijn oude vrienden bezoeken hem nog steeds, waardoor er overlast is van scooters en rondhangende jongeren. Buurtbewoners hebben geklaagd bij de gemeente en de wijkagent is al op bezoek geweest. Aan de hand van deze en vijf andere casussen is door VNG en de gemeenten onderzocht wat er goed gaat en wat er beter kan bij de gemeentelijke uitvoering. Het onderzoek is gepubliceerd als eerste gemeentelijke 'Stand van de Uitvoering'.

Vertrekpunt voor de publicatie was de vraag: waar loopt de burger tegenaan als die met gemeentelijke uitvoering te maken krijgt? Daarnaast is scherp gekeken naar de professional binnen de gemeentelijke organisatie. Wat heeft die nodig om zijn of haar werk goed te kunnen doen? Denk aan expertise, kennis, vaardigheden en bevoegdheden. Daarnaast constateren de onderzoekers vier thema's waarbinnen gemeenten behoefte aan is. Conclusie? Veel gaat goed, maar het kan nog beter.

Minder complexe wet- en regelgeving

Het antwoord op de vraag welke wet of regeling in een specifiek geval moet worden toegepast, leidt vaak tot discussie en vertraging bij het oplossen van de behoefte van de inwoner. Wordt er ondersteund vanuit de Wmo (lokaal), beschermd wonen (regionaal) of de Wlz (landelijk)? Een ander voorbeeld is de ongelijke indeling van regio's, zoals de veiligheidsregio, jeugdzorgregio en arbeidsmarktregio, waardoor veel tijd verloren gaat aan het bepalen van het juiste schaalniveau waarop een oplossing kan worden geboden.

Stabiliteit en voorspelbaarheid

Er is een stapeling van wetgeving. De ene wet is nog niet doorgevoerd of de volgende komt eraan. De combinatie van wetgeving leidt regelmatig tot tegenstrijdigheden. Dit vergemakkelijkt een goede uitvoering niet. De behoefte aan stabiliteit en voorspelbaarheid gaat ook over financiële middelen, perspectief en benodigde capaciteit.

Vertrouwen in samenwerking

In de praktijk is goede samenwerking steeds belangrijker geworden. Het vraagt tijd en ook onderling vertrouwen om die op te bouwen. In de casus van Peter gaat het

erom dat zijn begeleider aan de wijkagent kan en mag doorgeven dat Peter gestrest raakt van een agent in uniform. Om zo vervolgens samen te bezien of een andere oplossing voor een thuisbezoek mogelijk is.

Vergroten statuur uitvoering

Ook de professionals zelf moeten beter worden toegerust. Dit betekent niet alleen investeren in kennis en expertise, ook het imago en de functies van de uitvoeringsprofessionals verdienen een herwaardering. Het verminderen van de control- en verantwoordingsdruk en aandacht voor behoud van kennis en expertise zijn daarbij nodig.

Lees hier de publicatie 'Stand van de Uitvoering'

Dieper nadenken over gegevensgebruik

Door de juiste vragen te stellen bij dataverwerking kunnen uitvoeringsinstanties voorkomen dat burgers worden vermalen door het systeem. Informatietechnologie en databestanden vragen om data-ethiek.

De meeste uitvoeringsorganisaties publiceren in 2022 een zogenaamde 'Stand van de Uitvoering'. Daarin delen ze dilemma's waar bestuurders en professionals in de uitvoering mee worstelen. Daarnaast is er de 'Staat van de Uitvoering': analyses van onafhankelijke onderzoeksbureaus en wetenschappers. Een van die analyses gaat over data-ethiek. De onderzoeksvraag hierbij is met welke ethische vraagstukken en dilemma's uitvoeringsorganisaties te maken krijgen bij de inzet van informatietechnologie voor dienstverlening, en hoe ze daarmee omgaan. "Het onderzoek is gericht op dienstverlening: de relatie met de burger. We kijken bijvoorbeeld niet naar fraudebestrijding", vertelt Koen Versmissen, leider van het onderzoek.

iOverheid en aiOverheid

"Dataverwerking is onlosmakelijk verbonden met een goed functionerende overheid", vertelt Versmissen. "De uitdaging is hoe je omgaat met die data." Hij onderscheidt hierbij twee soorten datagebruik: de iOverheid en de aiOverheid. Bij de i-overheid draait het om digitale overheidsinformatie over burgers, zoals de databestanden van uitvoeringsorganisaties. De vele verbindingen tussen die databestanden hebben grote invloed op hoe er over de burger wordt besloten. De uitdaging is om kafkaëske situaties te voorkomen waarbij burgers worden vermalen door het systeem. Bij de ai-overheid gaat het om het doen van voorspellingen op basis van Artificiële Intelligentie (AI). Hier is de uitdaging om de burger als individu te blijven zien in plaats van als lid van allerlei groepen.

Zelf accenten leggen

Bij het maken van regels kun je niet alleen naar de politiek kijken, vindt Versmissen. "Politici acteren op een hoog abstractieniveau. Zij kennen de details van de uitvoering vaak onvoldoende. Dus moet je zelf accenten leggen. Als je dat wilt regelen, dan moet je *good governance* hanteren: een gedragscode vastgelegd in regels en richtlijnen. En het gaat om de ethische dialoog waarin je de juiste vragen stelt. De ethische dialoog zou bij de aiOverheid verder moeten gaan dan richtlijnen over bijvoorbeeld transparantie en het voorkomen van *bias*. 'Gestolde ethiek', noemt Versmissen dat. "Ethische vragen bij onderzoek of analyse zijn dan al snel een afvinklijstje. Terwijl je fundamentele vragen moet stellen."

Handelingsperspectief bij de uitvoering

Governance en ethische dialoog gelden voor zowel de iOverheid als aiOverheid. Bij de iOverheid gaat het om het schetsen van een handelingsperspectief bij de uitvoering. Bij de aiOverheid gaat het om het schetsen van *good practices*. "Er is nog geen goed overzicht over mogelijke aanpakken", aldus Versmissen. "Moet je als uitvoeringsorganisatie een ethische commissie installeren? Er is een *toolbox* Ethisch Verantwoorde Innovatie, dat helpt al."

Voorlopige conclusie? Versmissen: "Hoe je datagebruik ethisch invult hangt af van welk soort organisatie je bent en de context waarin je opereert. Dus per organisatie zal je tot concrete waarden en richtlijnen moeten komen." Het onderzoek over data-ethiek is naar verwachting in september 2022 gereed.

‘Zorg voor een betrouwbaar en transparant proces’

Hoe ervaren mensen de dienstverlening van de overheid? En welke behoeften gaan daarachter schuil? Marcello Noto en Han Rouw van het programma Mens Centraal deden hier onderzoek naar.

“Onze onderzoeken leveren veel inzichten op die we graag delen”, legt Rouw uit. Een van die inzichten uit het onderzoek van Mens Centraal is dat gegevens die aangeleverd zijn bij een organisatie, efficiënter gebruikt kunnen worden. Noto: “Dat lijkt voor de hand liggend, maar in de praktijk zijn ambtenaren vaak (te) voorzichtig om gegevens bij collega’s op te vragen in verband met de privacy van burgers. Maar als je als burger bij een dienst iets aanlevert, kan dit best op verschillende afdelingen gebruikt worden. De burger of ondernemer wil niet telkens dezelfde informatie moeten aanleveren. Ons advies: als die gegevens in huis zijn, gebruik ze dan ook.”

Maatwerk is mensenwerk

Dat dienstverlening van de overheid maatwerk is, daarover is iedereen het eens. Maar het begrip is op vele manieren uit te leggen. Een medewerker van de Kamer van Koophandel: “We zoeken naar de beste momenten om aan te sluiten bij de vraag van een ondernemer. We werken met processen die verschillend zijn ingericht. Het lukt niet altijd om gelijke gevallen gelijk te behandelen. Het belangrijkste is dat het proces betrouwbaar is.”

Een beleidsadviseur van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties noemt het voorbeeld van een kapotte ruitenwisser tijdens het rijexamen. “Als het heel mooi weer is en de examenkandidaat zit al in de auto, kun je het examen dan door laten gaan, of moet je de afspraak afzeggen tot de ruitenwisser is gerepareerd? Hoe ver wil je gaan met gelijke behandeling?” De conclusie is dat maatwerk ook afhangt van de persoonlijke inschatting van mensen. En dat het dus mensenwerk is, waarbij soms fouten gemaakt worden.

Objectief selecteren

Bij mensenwerk is het belangrijk om je bewust te zijn van de factoren die daarbij een rol spelen. Een medewerker van de Douane vertelt over hun aanpak bij het controleren van mensen die uit risicolanden komen. “Door reizigers wordt wel eens geklaagd dat ze gediscrimineerd worden op hun huidskleur. We hebben daarom workshops ontwikkeld voor onze medewerkers zodat zij de selectie beter kunnen objectiveren. Daarnaast helpt het de reizigers ook als we transparant zijn over het proces. We kunnen van tevoren al laten weten dat reizigers mogelijk voor controle geselecteerd worden.”

MEER WETEN?
Kijk op: Overheidsbrede onderzoekscommunity voor informatie en dienstverlening

Hoe kijk je terug op de eerste Dag van de Publieke Dienstverlening? We vroegen het aan Arron Bell, bestuurlijk trekker van de Dag van de Publieke Dienstverlening en Harmen Harmsma, directeur-generaal Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO).

Arron Bell, Bestuurlijk Trekker Dag van de Publieke Dienstverlening:

‘Elke dag een beetje beter doen’

“Niemand komt zijn bed uit om er een zootje van te maken. Maar alle inspanningen bij elkaar opgeteld leiden niet altijd tot een gewenste uitkomst in de uitvoering. We weten dat de oplossing niet simpel is. Maar we hebben wel de bereidheid om naar elkaars verhalen te luisteren. En tijdens de openhartige gesprekken op deze eerste Dag van de Publieke Uitvoering zag ik de intentie om met elkaar te onderzoeken hoe we het samen beter kunnen doen. Dat geeft mij veel vertrouwen. Ik denk dat we met elkaar ook andere gesprekken moeten voeren. Dat we de dingen die complex zijn of schuren echt op tafel moeten leggen. En dat we moeten gaan handelen. Ik sprak net iemand die zei: op mijn afdeling ga ik zelf proberen dingen op een nieuwe manier te doen. Dat is ook het beroep dat ik op iedereen wil doen. Je kunt wachten tot de ander in beweging komt, maar het gaat erom dat iedereen zelf stappen zet om het elke dag een beetje beter te doen.”

Harmen Harmsma, directeur-generaal Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO):

‘Onzichtbare muur slechten’

“Er was een gevoel dat er een onzichtbare muur stond tussen de Kamer en de uitvoering. Dat is niet meer zo. Laten we ons aan beide kanten inspannen om die muur blijvend te slechten. Op formele én informele momenten. Iedereen ziet en voelt dat dit hét moment is om stappen te zetten. We gaan constructief kijken hoe we dat het beste kunnen doen. Wat zijn belemmeringen? Wat mag wel en niet? Welke spanning levert dat op? Vandaag hebben we de kracht gevoeld om op deze manier met elkaar in gesprek te zijn. Laten we dat gevoel ook na deze bijeenkomst vasthouden en samen blijven zoeken naar hoe het beter kan. En meer dan dat. Want je kunt heel lang met elkaar praten en zeggen dat het spannend en onwennig is: er komt een moment dat je effect wilt zien. Dus: laten we vooral gaan dóen.”

‘Mogen we nog wel fouten maken?’

De gesprekstafel lijkt deze ochtend op een samenleving in het klein. Burgers, bestuurders en ambtenaren gaan in gesprek over vertrouwen, intenties en een overheid op afstand.

“Ik heb een mooi voorbeeld”, opent een van de mannelijke deelnemers de discussie. “Een meisje fietste vanochtend per ongeluk een vuilnisbak omver. Ik fietste achter haar en zag het gebeuren. Ik stopte en tilde de vuilnisbak overeind. Ondertussen het meisje vragend of ze oké was. Op dat moment klonk een stem: “Heeft hij je aangereden?” Een vrouw, hangend uit het slaapkamerraam keek mij boos aan. Ik schrok, pakte mijn fiets en reed weg – zonder iets te zeggen.”

“Jullie reageerden beiden primair’, klinkt het aan tafel. “Jij door weg te rijden, zij door te schreeuwen. Jij wil het beste voor het meisje, maar jouw intentie wordt in twijfel getrokken. Dat is schokkend. Het is gissen naar het waarom. Was ze bang, heeft ze problemen of zijn er deze week al vier meisjes in de straat aangereden?” Om de discussie naar een abstracter niveau te tillen: “Mogen we nog wel fouten maken? In wantrouwen ontstaat tunnelvisie. En goede intenties blijven onzichtbaar.”

Vakmanschap en maatwerk

Het gesprek gaat verder over vakmanschap en maatwerk. Een van de deelnemers brengt zelf een situatie in: “Mijn dochter is verstandelijk beperkt. Ieder jaar moet ik opnieuw een indicatie aanvragen. De aanvraag is ingewikkeld, de formulieren lang en ieder jaar stuur ik dezelfde bijlagen met haar diagnose in. Kan dit niet anders? Haar situatie blijft toch hetzelfde. Kan de overheid mij niet het vertrouwen geven en de indicatie voor langere tijd vastzetten?”
De tafel denkt mee. “Voor negentig procent van de burgers zijn de regels passend. Voor de overige tien procent is maatwerk nodig. Leidinggevenden en bestuurders moeten ruimte bieden voor maatwerk en dit ook borgen. Anders wordt een toezegging een loze belofte. En hoe zorg je ervoor dat het niet van één individu afhangt?”

Wantrouwen

“Aan de balie, waar overheid en burger elkaar treffen, zie ik het wantrouwen groeien. Burgers leveren formulieren persoonlijk in en vragen om een datumstempel. Mensen met schulden vragen toeslagen niet aan uit angst voor een terugvordering. De overheid rekent met burgers af.” Hoe win je als overheid het vertrouwen van de burger terug? “Vertrouwen krijg je als je mensen met vertrouwen tegemoet treedt. Ga uit van goede intenties.” Aan tafel wordt instemmend geknikt. Laat de overheid te weinig ziet wat het doet? “Digitaal contact kan nooit een mens vervangen. Een persoon van vlees en bloed, die luistert, een telefoontje pleegt of een bericht achterlaat: ook dat schept vertrouwen.” Een mens kan bovendien

uitleggen waarom iets niet kan, computers niet. “’Nee’ als antwoord wil je persoonlijk ontvangen. Niet per brief of e-mail.” Een deelnemer vult aan: “Er is sprake van een leefwereld en een systeemwereld. Waar komen ze samen? Beleidsmakers en uitvoerders moeten naar buiten, onaangekondigd de burger opzoeken.”

Hoe moet het dan wel? De deelnemers komen tot de conclusie dat een ideale overheid fouten erkent, beloftes nakomt en maatwerk levert door inleving. “Dan zorg je voor een overheid die het vertrouwen van de burger terugkrijgt.”

‘Digitaal contact kan nooit een mens vervangen’

Maatwerk-plaats biedt perspectief

In de Maatwerkplaats van het UWV worden complexe casussen die om maatwerk vragen vanuit verschillende perspectieven gewogen en beoordeeld. Wat levert zo'n multiperspectief op?

Maartje Kemme, beleidsadviseur Maatwerk bij het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW): "De Maatwerkplaats is een lerend netwerk dat oplossingen organiseert. Het netwerk bestaat uit beleidsmakers, uitvoerders en bestuurders." Marieke Thoomes, maatwerkcoördinator bij het UWV: "Het is een systeeminterventie, die verder kijkt dan het individu. We beoordelen de casussen vanuit allerlei verschillende perspectieven." Collega Jaap Van Dooren van het UWV vult aan: 'En het werkt, het leidt namelijk tot een gewogen uitkomst.'

Casuïstiek

Hoe werkt zo'n Maatwerkplaats in de praktijk? De deelnemers ervaren het aan de hand van de volgende casus. Een jonge man moet het UWV ruim €15.000 en €3.000 terugbetalen omdat hij in 2017, naast een Wajong-uitkering, ook studiefinanciering ontving. Wetgeving die in 2021 is komen te vervallen. Tegen alle verwachtingen in heeft hij een ICT-opleiding afgerond. Hij werkt, maar doordat zijn loon opgaat aan de UWV-aflossing, dreigt hij af te glijden naar het criminele circuit.

Kwijtschelden

Deelnemers bekeken deze casus in subgroepen vanuit juridisch, financieel en maatschappelijk oogpunt en doen op basis daarvan een uitspraak. De juridische groep vindt dat de kwijtschelding is gerechtvaardigd omdat de jongeman verkeerd is geïnformeerd door de woonbegeleider die zijn financiën beheerde. De financiële groep adviseert ook voor kwijtschelding, maar wil daarnaast perspectief bieden. Deze groep vreest namelijk hoge maatschappelijke kosten als de jongeman gedetineerd raakt. De maatschappelijke groep adviseert om de vordering te verwerpen en de jongeman te belonen voor zijn studie-inzet. "Benut zijn maatschappelijk potentieel en verbeter de voorlichting over bijverdiensten."

De groepen zijn unaniem in hun oordeel over deze casus en hanteren daarbij verschillende argumenten. De Maatwerkplaats van het UWV nam in de praktijk hetzelfde besluit. Van Dooren: "De €15.000 is kwijtgescholden. De tweede schuld is een jaar gepauzeerd. 'Zoek begeleiding en leer hoe je je inkomsten doorgeeft', was onze opdracht aan hem. Dat is gelukt. De jongeman werkt nu en lost zijn schuld aan ons af." Kemme: "Het klopt dat maatwerk precedenten schept, maar vergelijkbare casussen komen in de praktijk nauwelijks voor. Als je die wel vindt? Dan moet je ze gelijk behandelen."

MEER WETEN?

Lees hier het interview met Jaap van Dooren over de UWV-Maatwerkplaats

Lees de blog van Klip en Klaar

Waarom medewerkers zich gedragen zoals ze zich gedragen

Maatschappelijke opgaven zijn complex en vragen om samenwerking over organisatiegrenzen heen. Ongeschreven regels kunnen die samenwerking bevorderen of belemmeren, vertellen Susanne van den Oudenhoven en Marloes Telle van het programma Grenzeloos Samenwerken tijdens een interactieve sessie.

'Ga eens na welke ongeschreven regels er in jouw huiselijke kring zijn en vertel die aan de persoon die nu naast je zit'. De eerste vraag van Telle lijkt simpel. Er worden voorbeelden genoemd als onaangekondigd op visite komen, gedag zeggen als je het huis verlaat of schoenen uittrekken in huis. Zo komen er voorbeelden boven van grenzen die pas duidelijk worden als je elkaar beter kent. Op de werkvloer is dat niet anders.

Ongeschreven regels bepalen waarom mensen in organisaties zich gedragen zoals ze zich gedragen. De Auditdienst Rijk (ADR) deed onderzoek naar gemeenschappelijke ongeschreven regels binnen de managementlaag van het ministerie van Financiën. Dat leverde in 2019 een rapport op waarin acht regels staan die op de Rijksoverheid van toepassing zijn: Onderzoeksrapport Ongeschreven regels

Kernvragen voor het onderzoek gaan over de motivatie van medewerkers, wie eigenlijk de macht heeft en waarvoor medewerkers worden gewaardeerd. Het onderzoek helpt om gedrag bespreekbaar te maken en aan de organisatiecultuur te werken. Ook helpt het om te voorspellen waar weerstand te verwachten is en geeft het handelingsperspectief om de cultuur te versterken.

Op je ongeschreven regel staan

Bij de deelsessie liggen de ongeschreven regels letterlijk verspreid over de vloer. Op A4'tjes staan een aantal ongeschreven regels, zoals: loyaal zijn aan de top, het eigen team voor laten gaan, zichtbaarheid zorgt voor waardering, kennis is macht, fouten moet je voorkomen, snelheid gaat boven alles, je spreekt elkaar niet snel aan en netwerken is cruciaal.

De deelnemers kiezen een ongeschreven regel die hij of zij het meest herkent en gaat daarbij staan. Vervolgens wisselen ze met elkaar uit hoe ze dit in hun eigen organisatie ervaren. Er blijken veel verschillen te zijn. Een opvallend verschil is het aanspreken van een collega op zijn of haar gedrag. Dat blijkt bij de Rijksoverheid toch veel lastiger dan bij een commerciële organisatie. Door ongeschreven regels bespreekbaar te maken, kan het bewustzijn hierover toenemen waardoor deze niet langer onbesproken blijven en worden benut om organisaties beter te laten functioneren.

'Ongeschreven regels kunnen een samenwerking bevorderen of belemmeren'

MEER WETEN?
Grenzeloos Samenwerken (pleio.nl)

Goede klantreis verbetert diensten voor ondernemers

De Aanpak Levensgebeurtenissen van het programma Mens Centraal is gericht op slimmere dienstverlening en betere communicatie rondom levensgebeurtenissen. De Kamer van Koophandel (KVK) benut deze aanpak om ondernemers beter van dienst te kunnen zijn.

Martijn Lentz en Ruud Meijvogel werken bij de KVK aan een zogeheten klantgedreven aanpak van levensgebeurtenissen van ondernemers. In dit domein zijn vijftien levensgebeurtenissen en meer dan twintig overheidsorganisaties actief. De levensgebeurtenis *Starting a business in the Netherlands*, gericht op niet-Nederlandstaligen die in ons land een bedrijf willen starten, is een mooi voorbeeld.

Lentz: "In 2021 had 23 procent van de ondernemers die zich inschreven bij de KVK een niet-Nederlandse nationaliteit. Een derde van deze ondernemers heeft een Europese achtergrond. Door de klantreis van niet-Nederlandse EU-ondernemers in kaart te brengen én te herontwerpen, wil de KVK de gezamenlijke dienstverlening richting de EU-ondernemers verbeteren."

Klantreismethode

Bij het onderzoek is de methode van de klantreis gebruikt, waarbij in brede zin wordt gekeken naar het gedrag en de beleving van ondernemers als zij diensten afnemen.
De organisaties die betrokken zijn bij de levensgebeurtenis *Starting a business in the Netherlands* hebben op basis hiervan een aantal quick wins gerealiseerd. Denk bijvoorbeeld aan een Engelstalige welkomstfolder, website en chatbox, of de Relocation-app die een persoonlijk stappenplan biedt voor ondernemers die vanuit het buitenland een bedrijf willen starten in Nederland.

Lange termijn

Lentz: "We zijn tevreden over de resultaten tot nu toe, maar deze verbeterslag is ook een kwestie van lange adem. Naast de *quick wins*, zijn de deelnemende organisaties ook bezig met langetermijnoplossingen."

Meijvogel: "Intussen is het traject een paar jaar onderweg. Grootste bijvangst is dat de partners bij deze specifieke levensgebeurtenis zich in deze samenwerking veel klantgerichter zijn gaan opstellen. Iets dat ook doorwerkt in hun eigen organisaties."

'Samenwerkingspartners zijn zich veel klantgerichter gaan opstellen'

Hoe verder?

Na een dag vol gesprekken en deelsessies is er genoeg stof tot nadenken. Wat nemen deelnemers mee naar huis? Waarmee gaan zij aan de slag? Zes reacties.

‘Met elkaar in gesprek blijven’

“Wat mij bijblijft van deze eerste Dag van de Publieke Dienstverlening is dat we het verschil kunnen maken door als politiek, beleid en uitvoering samen te werken. Een mooi voorbeeld zie ik tussen het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en zijn uitvoeringsinstanties, waar alle partijen weten wat ze aan elkaar hebben en op een open manier dilemma’s bespreken. De belangrijkste les van vandaag: blijf zo open, duidelijk en transparant mogelijk met elkaar in gesprek.”

Jasmijn van Slingerland, adviseur Innovatie en Strategie, Belastingdienst en Programmabureau WaU

‘Benieuwd naar de praktijk’

“Ik ga na vandaag snel contact opnemen met de Sociale Verzekeringsbank (SVB). Het was een inspirerend verhaal. Wat mij aanspreekt is hun manier van invulling geven aan maatwerk en werken vanuit de bedoeling. Zo heeft de SVB de beleidsregels aangepast door casussen vanuit verschillende perspectieven te bekijken: economisch, juridisch en maatschappelijk. Ik ben benieuwd hoe dat in de praktijk kan werken.”

Jip Muris, programmacoördinator Vernieuwing Dienstverlening, Belastingdienst

‘Vertrouwen in de overheid’

“In de sessie over digitale ethiek ging het over de risico’s van het gebruik van algoritmen, zoals de *bias* die tot discriminatie leidt. Het vertrouwen in algoritmen hangt samen met vertrouwen in de overheid: als je de overheid niet vertrouwt, accepteer je die algoritmen waarschijnlijk ook niet. Terwijl algoritmen de dienstverlening van de overheid ontzettend kunnen verbeteren en versnellen. We moeten ons hiervan bewust zijn. Een generieke discussie over álle algoritmen vind ik een beetje zonde. Kijk alleen naar de algoritmen die gevoelig liggen.”

Marcel Staring, programmadirecteur I-Interim Rijk, UBR

‘Perspectieven komen samen’

“Vandaag hoorde ik: ‘Een bolletje wol ontwar je door verschillende draadjes los te maken.’ Vandaag zie je hoe alle perspectieven, al die draadjes (overheid, burgers en uitvoerders). samenkomen. De onderzoeken van Mens Centraal en Staat van de Uitvoering geven een gezamenlijk beeld, dat helder aantoont hoe de burger naar de overheid kijkt. Ik ben benieuwd naar de impact van deze dag. Ik heb contact gelegd met de programmamanager van Mens Centraal. Wij gaan kijken hoe wij elkaar kunnen helpen in ons ontwerpproces. Hartstikke leuk.”

Joanne Dekker, masterstudent Design for Interaction, TU Delft

‘Beleid en uitvoering groeien naar elkaar’

“Een dag als deze maakt duidelijk dat beleid en uitvoering naar elkaar toegroeien. Daar was de overheid lange tijd een beetje doof voor. Ik ga mijzelf nog meer inspannen om met de uitvoering in gesprek te blijven. Deze dag krijgt een extra dimensie door de mensen en organisaties die je ontmoet. Mijn blik verbreedt zich en reikt verder dan het dagelijkse functionele contact.”

Timo Corporaal, senior beleidsadviseur, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

REACTIE

‘Luisterend oor’

“Naarmate burgers afhankelijker zijn van de overheid, worden meer administratieve vaardigheden van hen gevraagd. En omdat het ingewikkeld is, is het risico op terugvordering hoog. Daarom denken veel mensen: ik begin er niet aan. Is dat een ICT-probleem, een voorlichtingsprobleem, of is de wetgeving te ingewikkeld? Het goede van deze dag is dat organisaties vanuit verschillende perspectieven nadenken over dit thema. Ook hebben uitvoeringsorganisaties steeds meer een luisterend oor. Dat stemt hoopvol.”

Peter van Leeuwen, ambtelijk secretaris, Landelijke Cliëntenraad

Luister terug

Podcast De publieke ruimte
In podcast De Publieke Ruimte spreken Martijn Grimmius en Otto Thors met Arron Bell, bestuurlijk trekker van de Dag van de Publieke Dienstverlening en Harmen Harmsma, directeur-generaal Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). Ook Don Ceder, Tweede Kamerlid voor de ChristenUnie, Maartje Kemme (ministerie van SZW) en Paul Rotteveel (SVB) blikken terug op de dag. **Luister op: Apple Podcasts of Spotify.**

Radio1 Spraakmakers
Voorafgaand aan de Dag van de Publieke Dienstverlening waren Nathalie van Berkel, bestuurder bij het UWV, en Agnes Rutgers, manager bij DUO te gast bij het NPO Radio 1-programma ‘Spraakmakers’. Hoe houden die uitvoeringsinstanties de ‘menselijke maat’ in het oog?
Luister het interview op NPO1