

SPRAAKWATER

HERONTDEKKING

VAN DE MENSELIJKE MAAT

Menno Spaan*

■ Met de regels, procedures en protocollen in publieke organisaties zijn we de menselijke maat soms kwijtgeraakt. En dat terwijl vakmanschap en maatwerk bij publieke dienstverlening juist zo nodig zijn en we de afgelopen tijd de herwaardering van de publieke sector hebben mogen beleven. Ik onderzoek met publieke professionals uit de praktijk en met een reeks auteurs hoe het ook kan. De menselijke maat als leidend principe.

Tijdens de coronacrisis zijn het de frontwerkers die ons moeten redden. Hoera! Het vak van verpleegkundige heeft een bijna mythische status gekregen. Er klinkt lof voor docenten die hun programma's omgoiden, maar ook voor de schoonmakers, de straatvegers, de medewerkers achter de kassa, de thuiszorg en de pakketbezorgers. Minister Cora van Nieuwenhuijsen bezocht een waterzuiveringsinstallatie om de waterschappen een hart onder de riem te steken

'We komen erachter dat het stuur niet aan de bovenkant van de organisatie zit, maar aan de voorkant', aldus organisatieadviseur Jaap Peters. 'Eindelijk voorbij de hark', zo vindt Harold Janssen. Zij maken onderdeel uit van een groep auteurs die meededen aan een reeks webinars die Haagse Beek in maart organiseerde over de menselijke maat.

Want leidt deze crisis ook tot een herwaardering van de menselijke maat? Gaan we nu van controle en aanwezigheid naar vertrouwen en autonomie? Leidt corona tot een herwaardering van vakmanschap en maatwerk in de publieke sector? Bijvoorbeeld voor de mensen die de dijken onderhouden en dat in nauwe samenspraak doen met omwonenden en andere betrokkenen?

Met een debat tijdens webinars over de menselijke maat wilden wij achterhalen wat de onderliggende mechanismen zijn die zorgen voor een 'menselijke' benadering in publieke dienstverlening. Wij zochten naar publieke professionals die voorop lopen. Ongeacht de sector waar zij werken zijn hun ervaringen overal toepasbaar.

Hoe zit die menselijke maat eruit?

'Mensen deugen.' Zo simpel, maar zo veelzeggend. Erwin van der Maesen de Sombreff beschrijft hoe dit uitgangspunt leidt tot een heel andere aanpak van de sociale zekerheid in de gemeente Westerkwartier. Hij geeft aan hoe mensen met een krappe beurs zelf meedenken over de ondersteuning die zij nodig hebben. Geen moeilijk jargon, maar alle 'potjes' op één plek inzichtelijk zodat iedereen daar direct bij kan.

'Wij zijn een *sociale* dienst.' Martijn Bok vertelt hoe het gevoel zoals bij een barista bar het uitgangspunt is voor de Sociale Dienst Drechtsteden. Geen medewerkers die achter een groot beeldscherm verdwijnen of een rij balies, nee, een goede kop koffie is het uitgangspunt van het concept. 'We vinden het fijn dat je langskomt, we zijn er om je te helpen en willen gelijkwaardig het gesprek aangaan', is de boodschap. Niet alleen inwoners en medewerkers zijn hier erg blij mee, maar het aantal incidenten nam hiermee ook met 90% af.

Geen medewerkers die achter een groot beeldscherm verdwijnen of een rij balies, nee, een goede kop koffie is de setting van het gesprek tussen inwoner en gemeente

'Sinds 2009 werken wij al thuis, maximaal tot drie dagen per week. Er zijn vroege vogels en er zijn mensen die graag tot laat doorwerken. Bij ons mag het allemaal. Het effect? Meer mensen zijn voltijds gaan werken omdat ze de zorg thuis goed met hun werk

* **Menno Spaan** is organisatieadviseur. Hij werkt met zijn bureau Haagse Beek organisatieadvies (www.haagsebeek.nl) aan innovatie van publieke organisaties en is een van de vaste columnisten van watergovernance tijdschrift.



kunnen combineren. Het verloop in onze organisatie is extreem laag. Als je meer autonomie geeft, dan voelen medewerkers zich betrokken bij de organisatie.’ Dit is het succesverhaal van de Federale Overheidsdienst Sociale Zaken van België, zo vertelt Gerrit van de Mosselaer.

‘Een jongen van 17.5 jaar oud die de WMO niet in kan, omdat hij geen 18 is. Maar ja, dat is nu eenmaal niet anders, zo zijn de regels’. Een voorbeeld dat door Jolien Snoeren en Ilse de Bruijn werd aangehaald. Aan de maatwerktafel jeugdzorg van de regio Lekstroom gaat hun omdenk- en expertteam aan de slag met complexe casussen zoals deze waarvoor vaak maatwerk nodig is. In plaats van alleen te kijken naar de regels en protocollen die maken dat iets niet kan, kijken deze professionals naar wat er wel mogelijk is.

Gelijkwaardigheid is ook het uitgangspunt bij de bouw van het nieuwe HUIS van Roosendaal, vertelt Gabriel Jas. Nadat de gemeente de tijdelijke locatie had betrokken, gingen ambtenaren bij alle bureaus op bezoek om hen uit te nodigen voor een open bijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst besprak de gemeente met de omwonenden hoe zij een goede buur kan zijn. Het tijdelijke gemeentehuis zorgt voor teveel drukte in smalle weggetjes, zo lieten de bewoners weten. De gemeente luisterde naar deze bezwaren en betrok een andere werklocatie om deze overlast te voorkomen.

Wat leren we van deze succescasussen?

Wanneer we deze succesverhalen van overheidsorganisaties met elkaar vergelijken zien we een aantal overeenkomsten. Allereerst worden

inwoners door de overheid gelijkwaardig behandeld. Er wordt echt naar hen en hun behoeftes geluisterd. Ook het reflecterend vermogen van deze organisaties is kenmerkend. Bij dienstverlening die de overheid levert, is er sprake van gedwongen winkelnering. Inwoners kunnen niet ergens anders naartoe. Dat brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee en vraagt om een grote mate van reflectie op het eigen handelen. Voortdurend nadenken dus over de vraag hoe het anders of beter kan. Maar ook feedback organiseren van de doelgroep en daarbij over organisatiegrenzen heen denken. Of zoals Harold Janssen het zo mooi zegt: ‘De oplossing voor de menselijke maat ligt voorbij de organisatie.’

Als overheidsorganisatie heb je een grote verantwoordelijkheid. Dat vraagt om een grote mate van reflectie op het eigen handelen: hoe kan het beter?

‘Het vertegenwoordigen van een organisatie leidt bij voorbaat tot vooringenomenheid,’ aldus Jaap Peters. ‘Daarnaast voelen mensen zich onveilig als ze iets buiten de regels moeten doen. Die onveiligheid creëert nieuwe regels. Als organisatie moet je daar een stokje voor steken.’

De menselijke maat kan alleen geleverd worden door mensen die met elkaar samenwerken, los van de organisaties waarvoor zij werken. De basis is het vertrouwen in professionals die het goede zullen doen en werken op basis van gedeelde waarden.

Deze bijdrage is tot stand gekomen op basis van een reeks webinars over de menselijke maat met publieke professionals en auteurs die u kunt terugkijken via www.haagsebeek.nl/webinar.