tussenruimte

Verhaal met Impact

Voor een signaalvaardige overheid met een menselijke maat

Programma:

1330 - 14.00 (max 15 min)
inloop en intro (Leon)

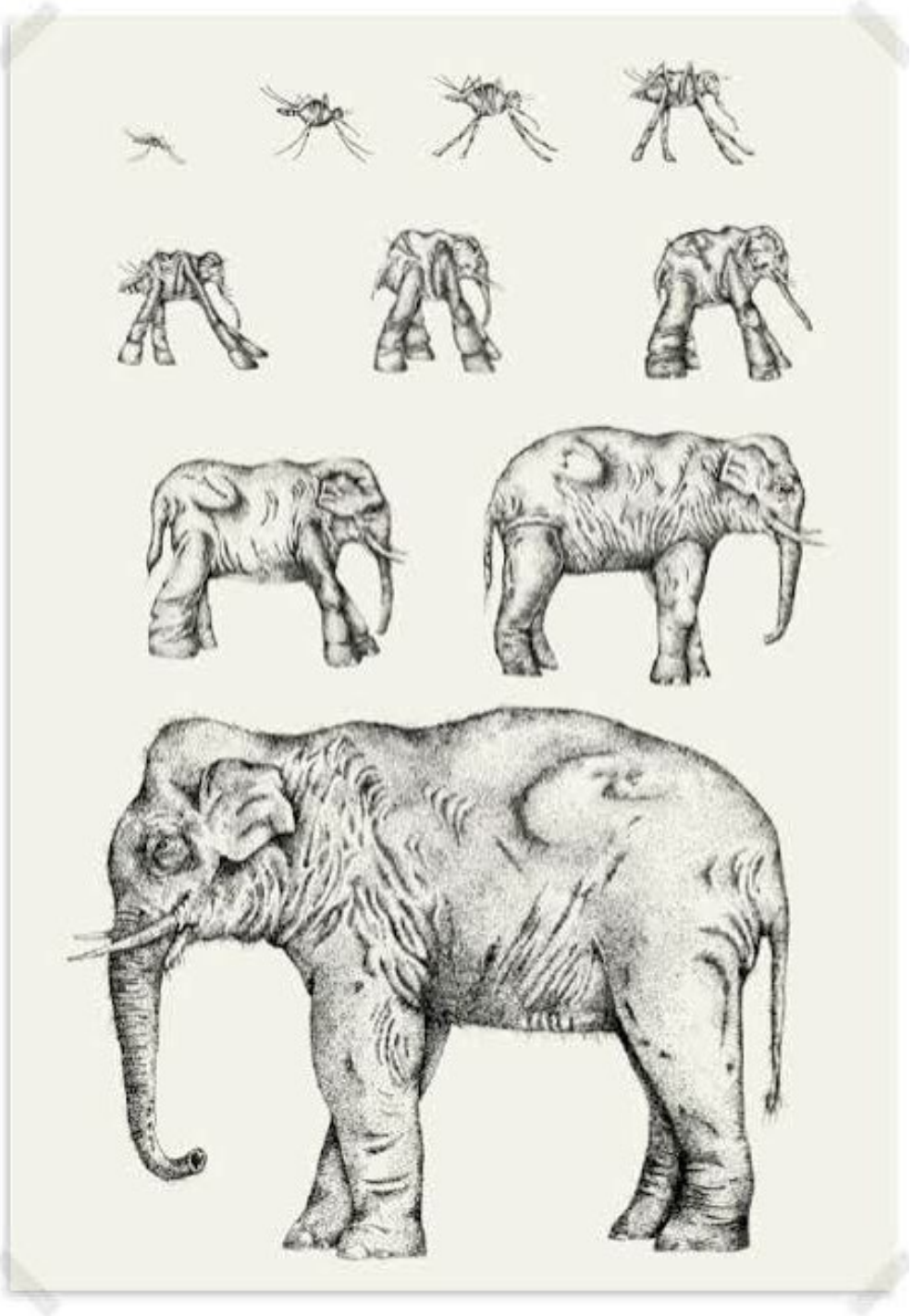
14.00-15.00 Een serieus spel

15-15.15 pauze

15.15-15.45 Tussenruimte maken
(Maartje)

15.45 - 16.30 Eigen casusbespreking

16.30 - 17 check out:



Hoe maak je van een mug een olifant?

De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Een serieus spel...

Wat heb jij ervaren?



Hoe we ooit begonnen...

2015

SASKIA

Saskia zit diep in de schulden. Ze heeft een kind van 4 jaar en moet maandeijks met €860,- rond zien te komen

Ze heeft geen recht op schuldsanering want heeft een fraude kwalificatie.

Hoewel ze volledig arbeidsongeschikt is, ziet ze maar één oplossing: werken!

Collega's: willen jullie eens meekijken? Is het wel fraude? Was de klant verwijtbaar? Kunnen we de boete verlagen?

MEDEWERKERS UWV

Saskia komt met deze hulpvraag bij een UWV medewerker.
Maar bij UWV blijkt dat ze geen recht heeft op ondersteuning naar werk.

De medewerker krijgt buikpijn van de situatie en schakelt collega's in om mee te kijken....

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

2016

START VAN OVERLEGCIRCUS

Er wordt veel overlegd: tussen professionals onderling:

- *Wat zeggen wetten en beleid hierover?*
- *Wat is 'de bedoeling' van de verschillende wetten?*
- *Mogen we maatwerk leveren?*
- *Is er risico op precedentwerking wanneer we iets doen?*

en tussen de directies onderling:

- *Hoeveel van dit soort casussen zijn er eigenlijk?*
- *Welke wet is zwaarwegend?*
- *Wat zegt het ministerie?*
- *Is er risico op precedentwerking wanneer we iets doen?*

DIRECTIE(S) UWV

...maar de professionals komen er gezamenlijk ook niet uit en schalen op naar de directie omdat er meer van dit soort schrijnende situaties zijn.

De directie vindt het ook schrijnend en wil graag wat doen...

Maar de andere directies - afdelingen handhaving en uitkeren - zien dat anders

MET ALS RESULTAAT NOG MEER PROBLEMEN...

Botsende belangen: de participatieplicht en de fraudewet

De Fraudewet heeft ervoor gezorgd dat veel mensen in soortgelijke situaties belandden.

Het ministerie ziet geen reden en ruimte vor een wetsaanpassing, ze weten dat er ca 65000 mensen die in een soortgelijke situatie zitten

Er zijn veel mensen met buikpijn maar niemand heeft 'DE' oplossing.

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

en vervolgens een OORVEROVENDE STILTE

De casus stagneert en verdwijnt uit beeld.

De Fraudewet heeft ervoor gezorgd dat veel mensen in soortgelijke situaties belandden.

Er zijn veel mensen met buikpijn maar niemand heeft 'DE' oplossing.

Het ministerie ziet geen reden en ruimte vor een wetsaanpassing, ze weten dat er ca 65000 mensen die in een soortgelijke situatie zitten

2017

HULP

Na een jaar komt er hulp uit onverwachte hoek: een collega van een andere organisatie wijst UWV op een uitspraak van de CRvB én de Algemene Wet Bestuursrecht

De CRvB heeft een richtlijn gegeven voor herzieningen van de fraudekwalificatie.
En het evenredigheidsbeginsel is mogelijk ook van toepassing?

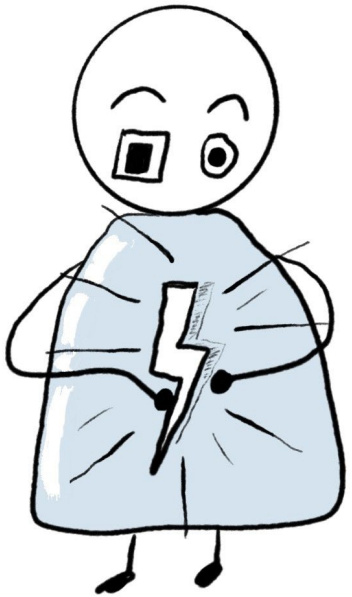
BUREAUCRATISCHE MOLEN

Deze informatie had de juristen van UWV echter nog niet bereikt: ze hadden andere prioriteiten.

Bovendien moet er eerst beleid voor worden gemaakt, besproken worden met de Raad, de directeuren en de medewerkers

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

2018



VAN DE REGEN IN DE DRUP

Na ruim twee jaar kwam er een oplossing voor Saskia:

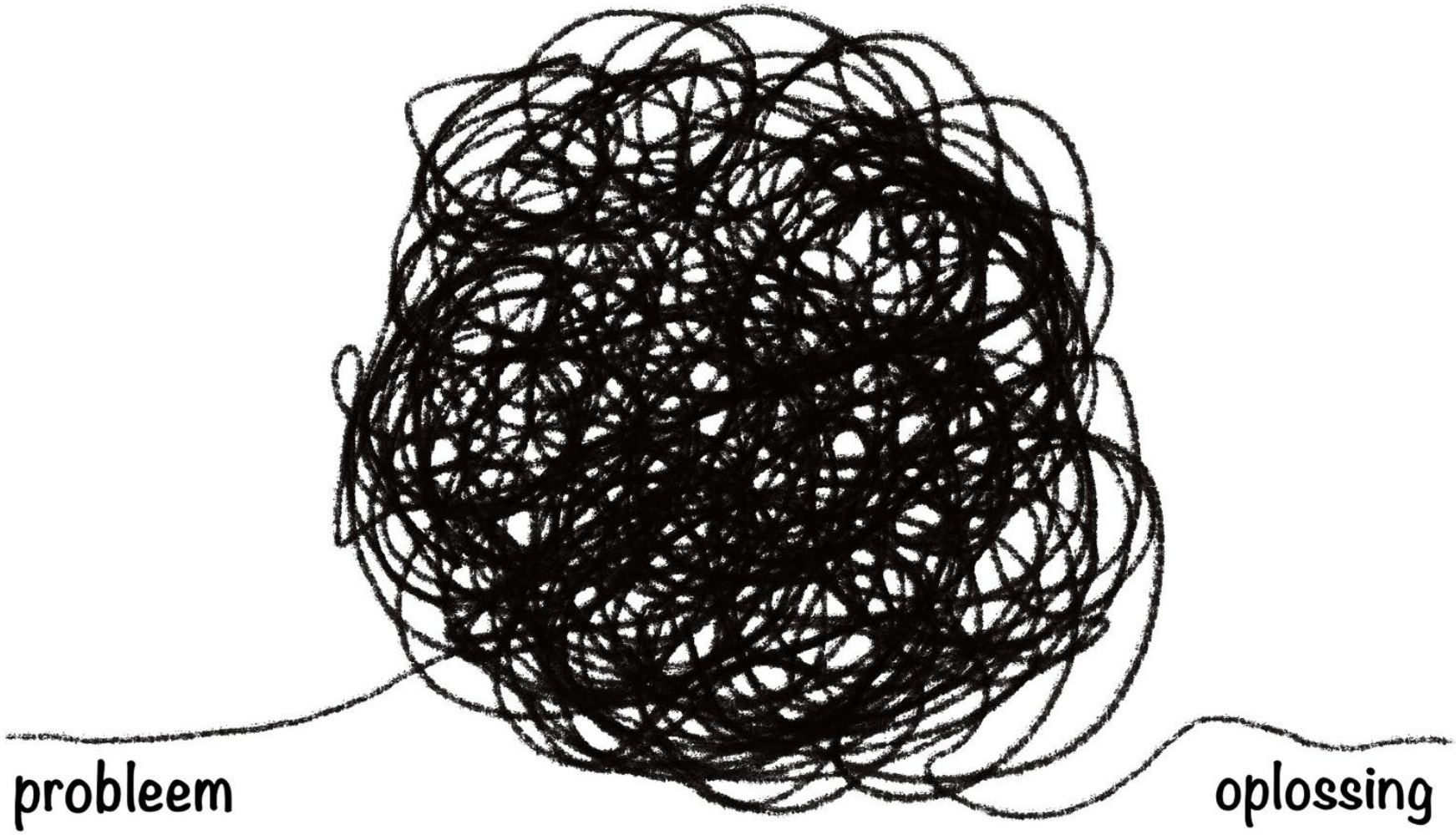
De boete werd kwijtgescholden waardoor ze in de schuldenregeling kon

Ze kreeg een maatwerkregeling en begeleiding naar passend werk.

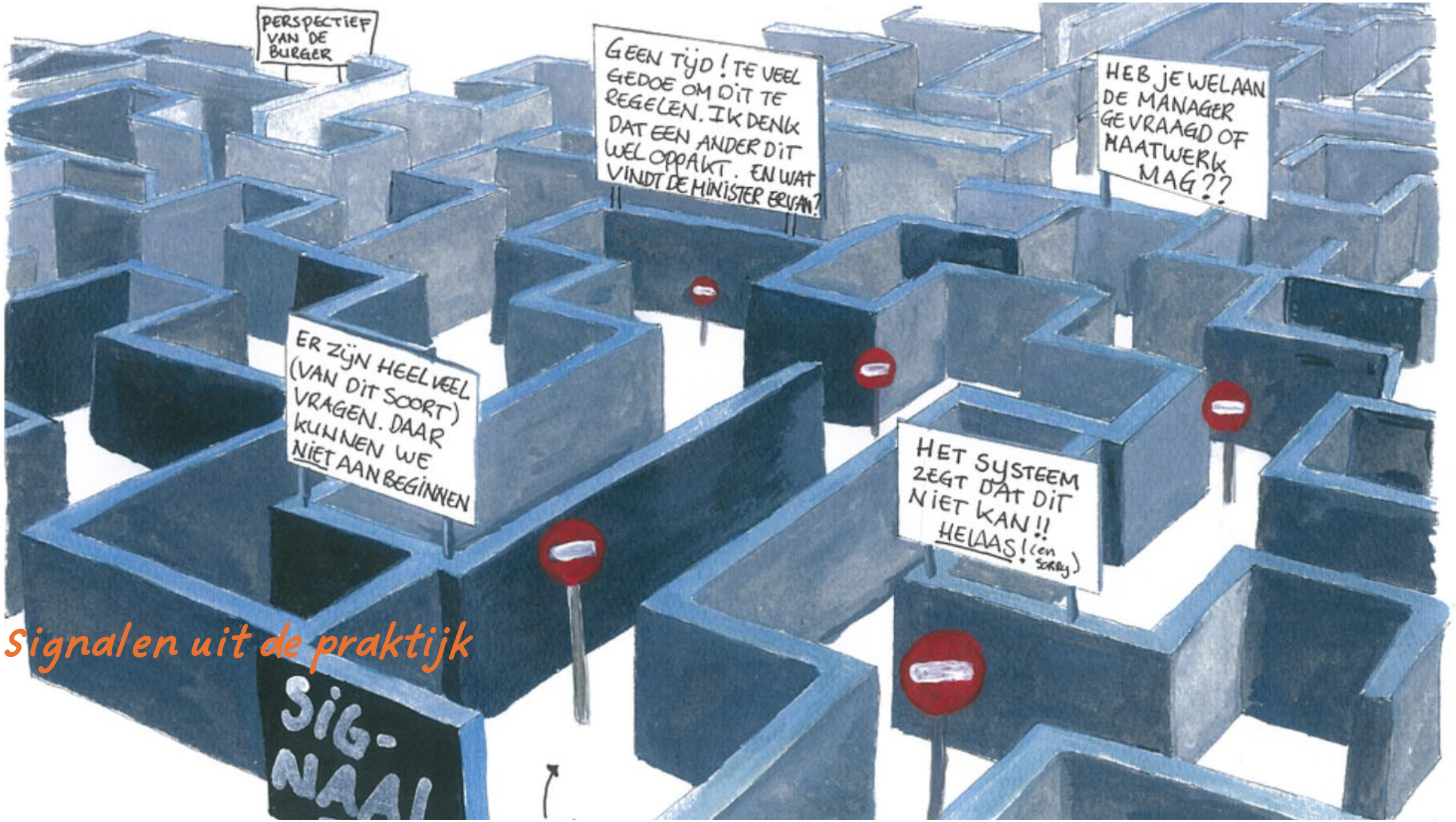
Maar inmiddels was de schuld van **€60.000** naar **€85.000** opgelopen en was haar kind uit huis geplaatst

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Een gordiaanse knoop

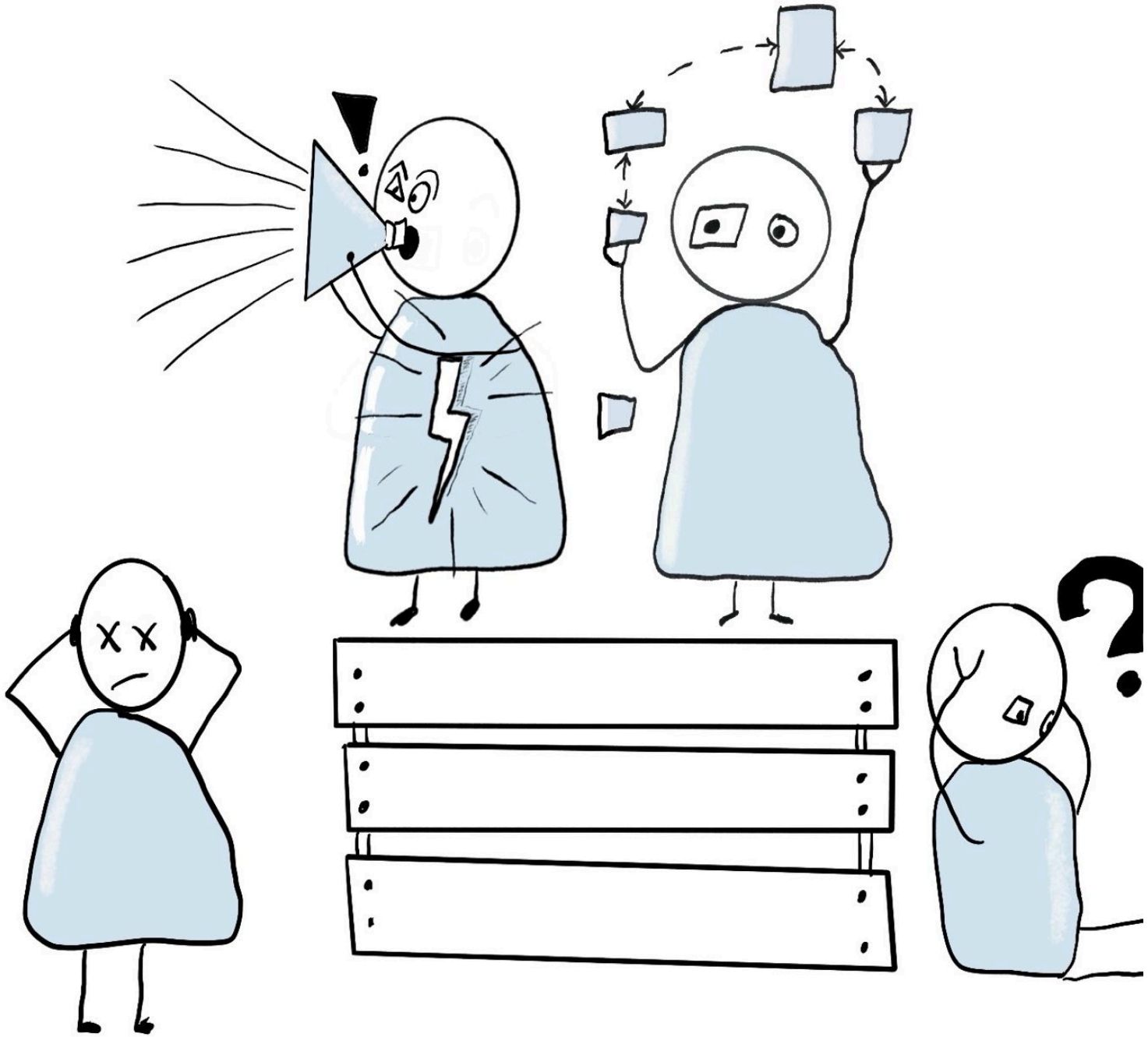


Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte



Signalen uit de praktijk

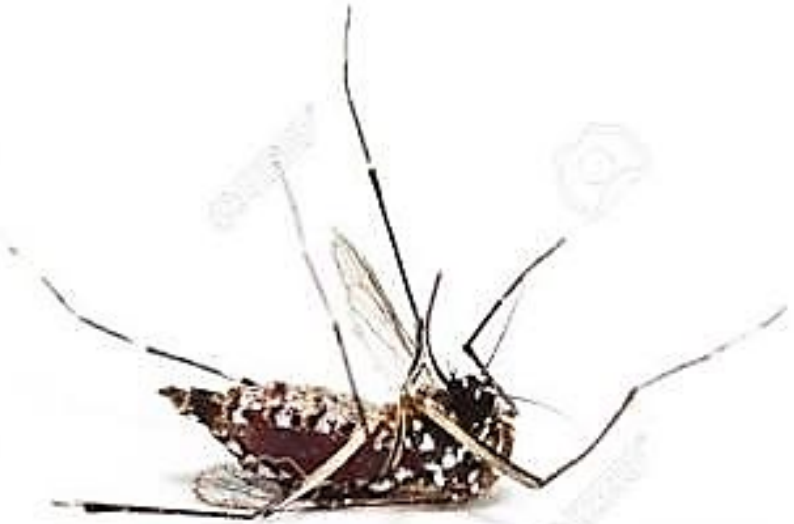
Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte



Resultaat: zeepkist en onbegrip

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

We moeten dit anders aanpakken

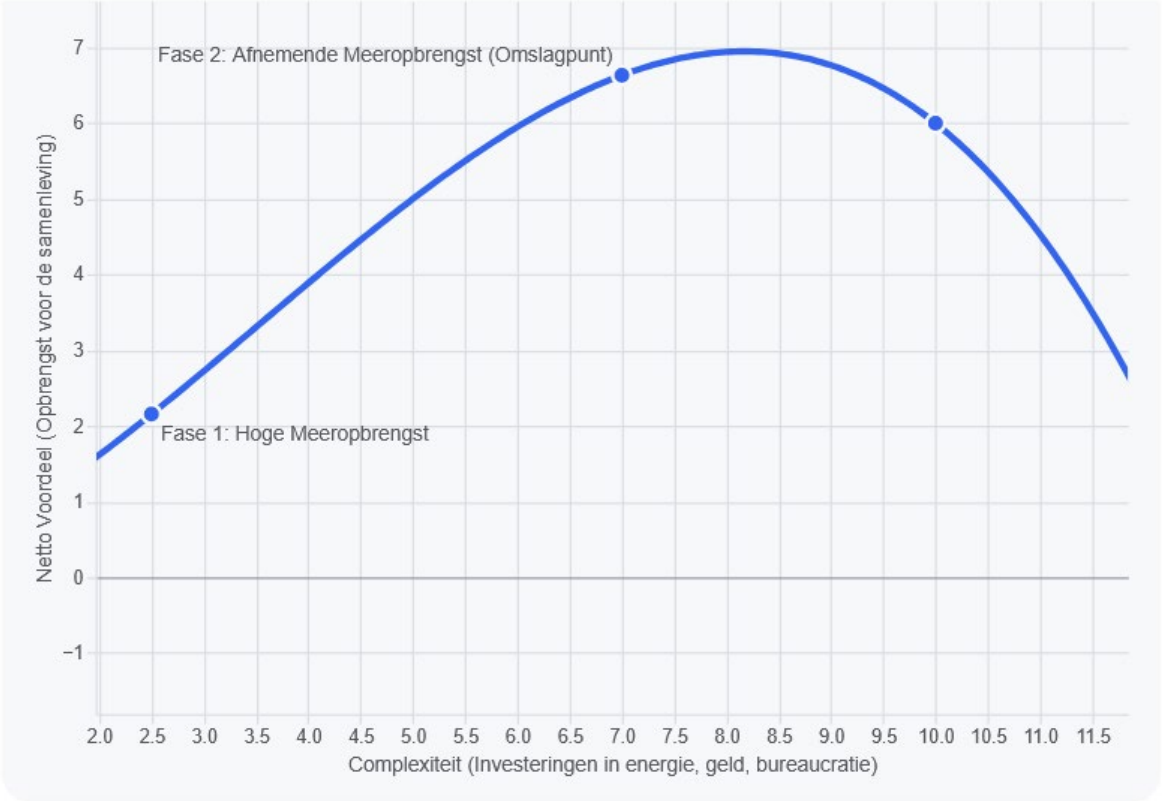


Joseph A. Tainter

The Collapse of Complex Societies

“Maatschappijen worden continu geconfronteerd met nieuwe uitdagingen (zoals voedseltekorten, vijanden, logistieke problemen of klimaatverandering).

De menselijke reflex is om deze problemen aan te pakken door nieuwe structuren te bouwen, zoals meer bureaucreatie, wetgeving, specialisatie en infrastructuur.”



“*In the evolution of a society, continued investment in complexity as a problem-solving strategy yields a declining marginal return.*”

Bijvoorbeeld in zorg en onderwijs

De complexiteit die bedoeld was om de kwaliteit te waarborgen, zorgt er nu juist voor dat het systeem dreigt vast te lopen.

Fase 1 (De winst): Met relatief eenvoudige regels werden de zorg en het onderwijs meetbaar beter en veiliger: basisrichtlijnen, diploma-eisen en centrale inspecties.

Fase 2 (Afnemende meeropbrengst): Maar nieuwe incidenten leiden al snel tot meer protocollen, verantwoordingsrapporten en digitale registratiesystemen. Dit kost docenten en zorgmedewerkers inmiddels wel tot **30 à 40 procent van hun werktijd** aan administratie.

Fase 3 (Negatieve opbrengst / Het risico): Het systeem wordt topzwaar. Er gaat veel geld en energie naar het *managen* en *controleren* van het proces, waardoor de kerntaak (lesgeven en aan het bed staan) in de knel komt.

Gevolgen: burn-outs, een gigantisch personeelstekort en wachtlijsten.

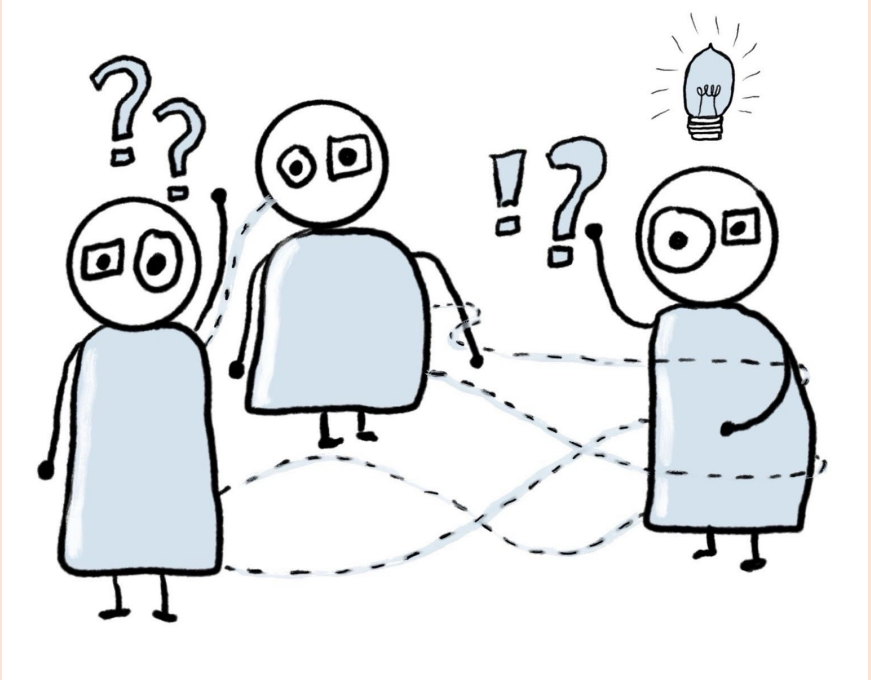
Complexe opgaven kun je alleen **samen** oplossen

Complexiteit verdwijnt niet (meer) en zeker niet vanzelf. Dus wanneer het **complex** wordt, moeten we leren op een **andere manier** te werken.

We moeten signaalvaardiger worden!

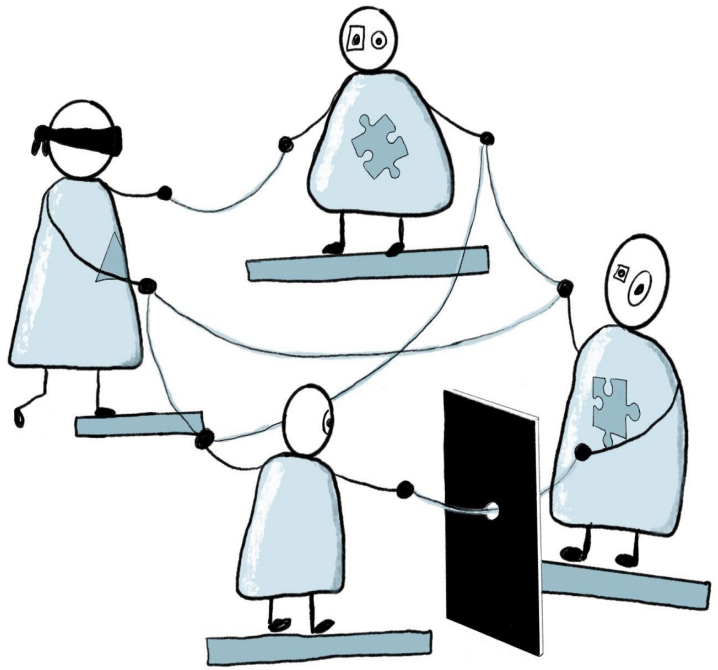


We zijn patronen en dynamieken gaan onderzoeken in de praktijk



Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Principes en handvatten

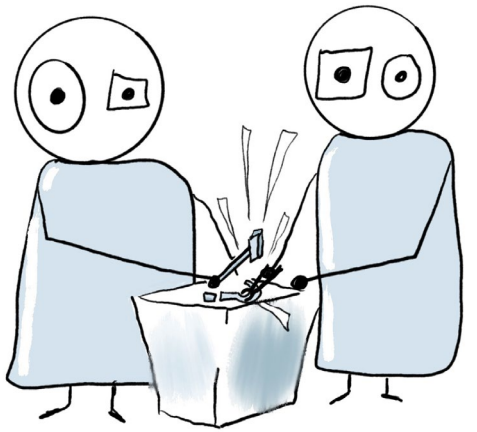


Tussenruimte: ruimte maken om te vertragen zodat je samen met anderen kunt onderzoeken wat er speelt.

Met **het ‘hele systeem in de kamer’:** iedereen betrokken bij het probleem bij elkaar.

Geen hiërarchie: We hangen onze ‘strepen’ even aan de kapstok want ieder weet iets dat relevant is, vanuit eigen expertise en perspectief

We maken van deelproblemen **een gedeeld probleem**, van deel oplossingen een **gedeelde oplossing**



Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Wanneer is iets eigenlijk complex?

- Meerdere wetten en regels.
- Meerdere partijen en kaders: lokaal, regionaal, landelijk
- Botsende belangen en perspectieven
- Stapeling van problematiek



Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

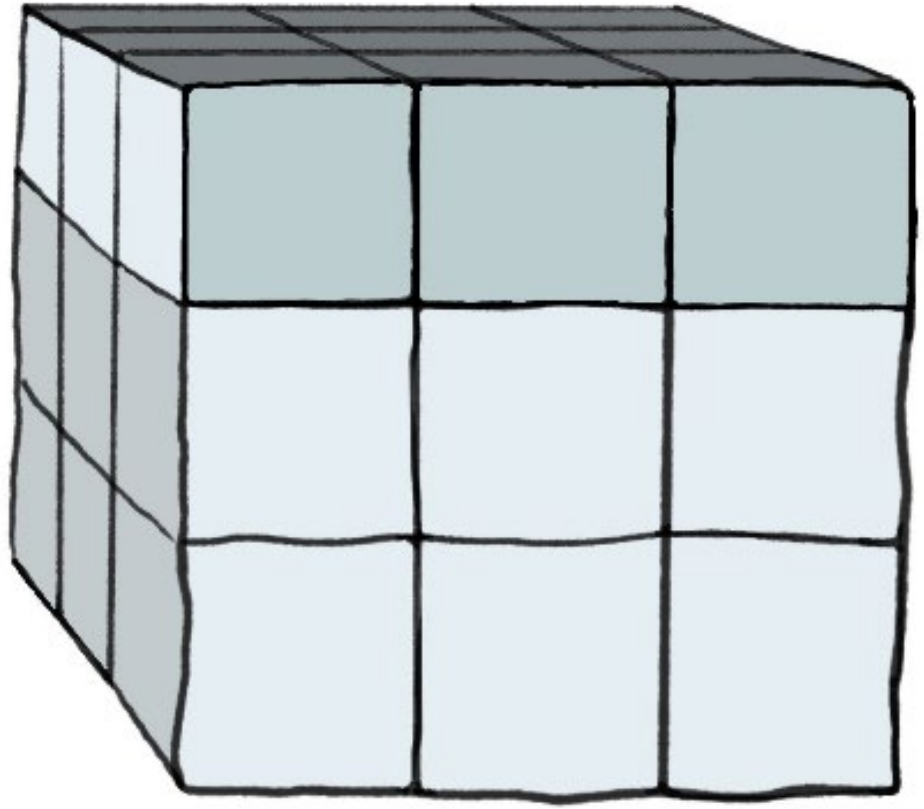
Complexiteit

Complexe casuïstiek zit vaak op meerdere lagen.

- **Wet- en regelgeving**. De formele kaders die door de politiek zijn vastgesteld; maar ook lokaal beleid. Bijvoorbeeld wanneer in de wet geen ruimte is voor de uitzonderlijke situatie van de casus.

- **Systeeminrichting.** Cultuur en structuur: de manier waarop processen, ICT en samenwerking zijn georganiseerd; bijvoorbeeld als afdelingen en organisaties(lokaal, regionaal en landelijk) niet goed samenwerken, elkaar niet weten te vinden of het probleem bij de ander neerleggen.

- **Professioneel handelen**. Het vakmanschap en de keuzes van professionals in de uitvoering. Bijvoorbeeld als signalen op verschillende plekken binnenkomen, maar er niets mee wordt gedaan.



De Maatwerkacademie

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Gedrag dat we zagen…

Serieel overleg: veel oplossingen maar geen die het geheel oplost.

‘Shop’ gedrag: selectieve ‘cherrypicking’: standpunten, regels en kaders van benutten die het beste aansluiten bij de eigen wens of belangen.

Uitsluiten of ‘vergroenen’: perspectieven en expertise die als tegengesteld worden ervaren, uit beeld halen of houden.

Whodunnit: zoeken naar een schuldige in plaats van gezamenlijke oplossingen

Opgeven: het gevoel dat het de strijd niet waard is. Met als gevolg dat medewerkers moreel afhaken.

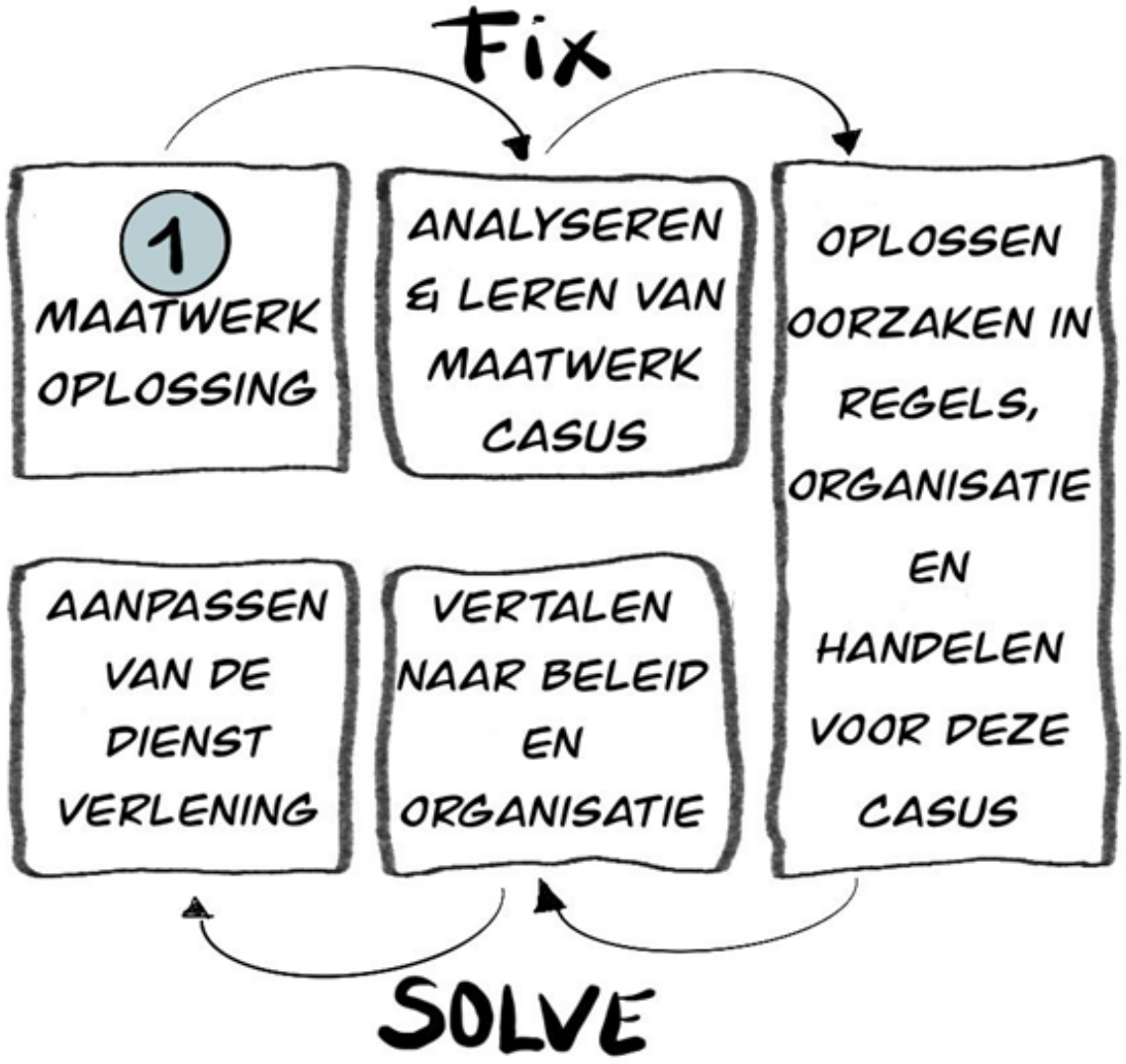
… en het effect dat het had



Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

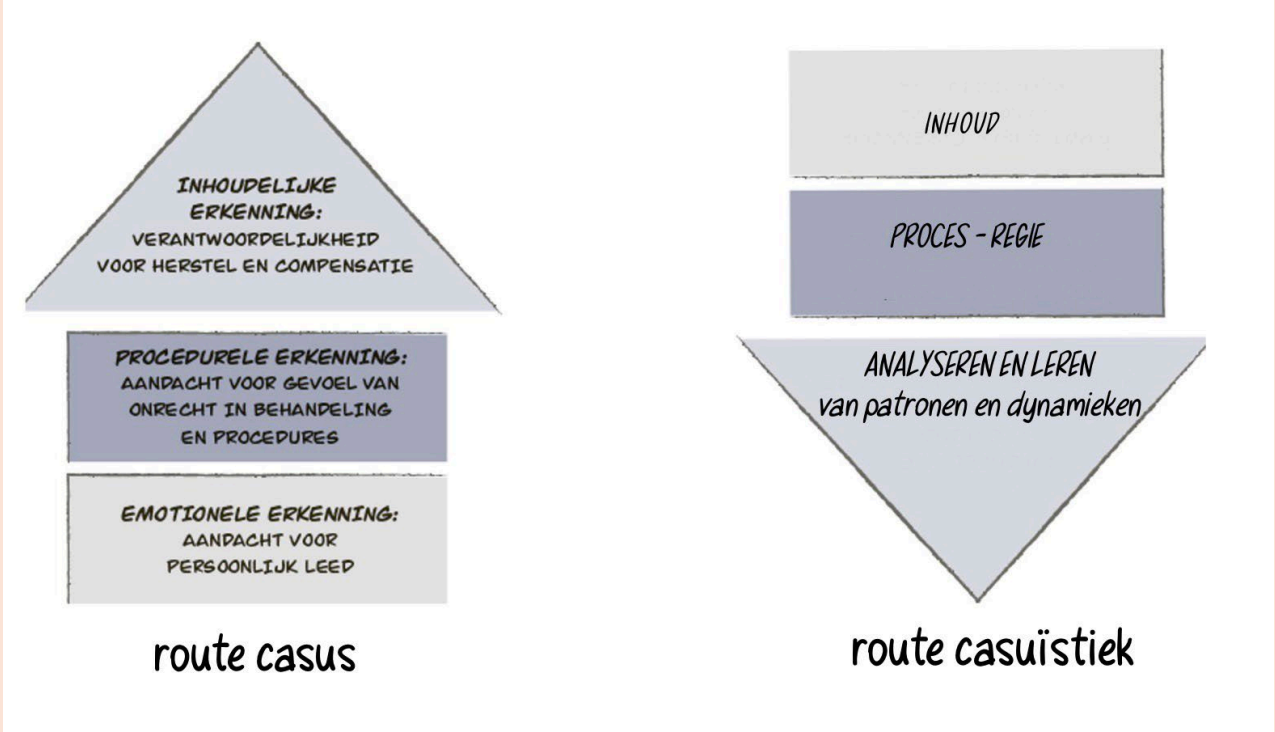
van signalen
verzamelen
naar
een
signaalvaardige
organisatie

Van probleem naar systeemverandering



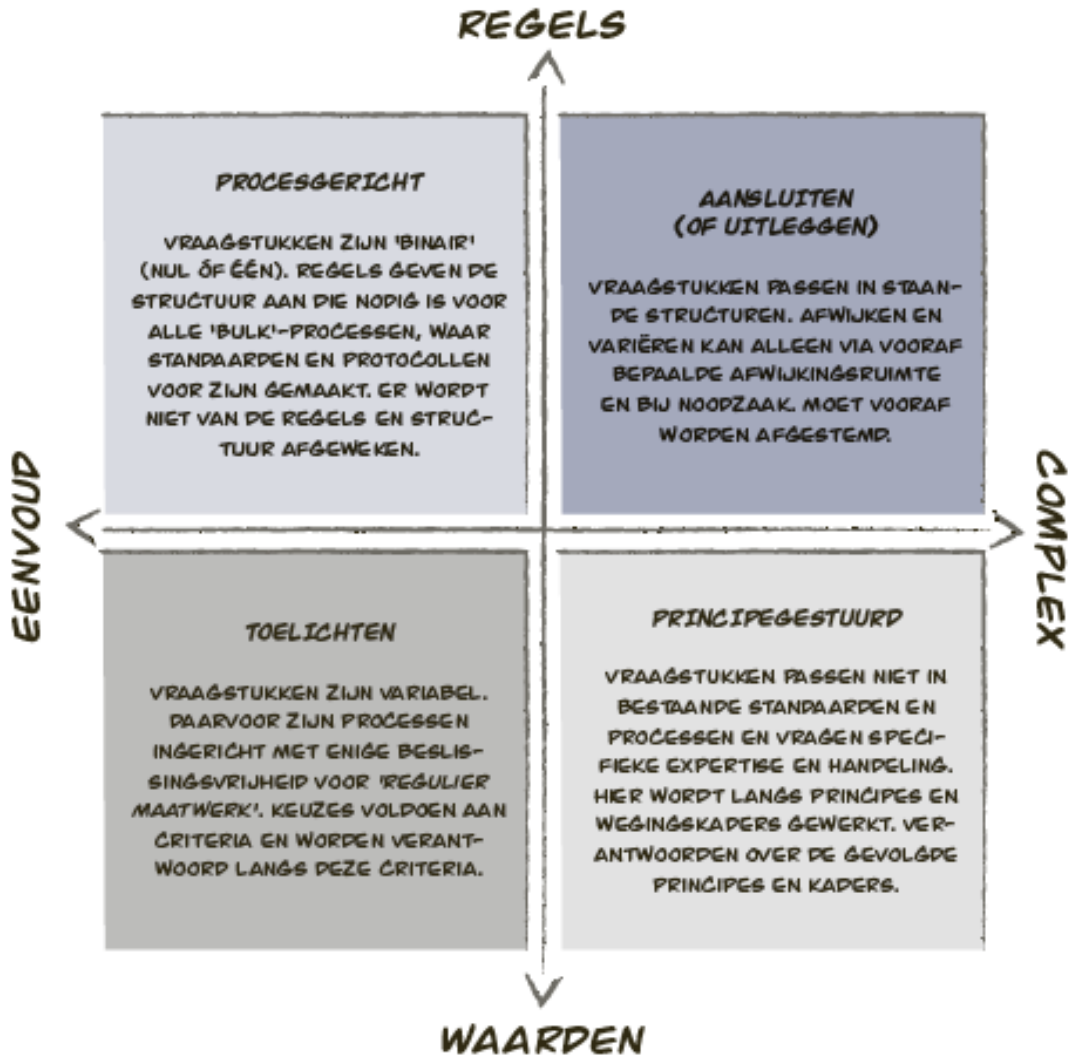
Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Van oplossen naar faciliteren



Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Van regels naar principes



Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Van tegen naar samen

LINEAIR FIXEN	SYSTEMISCH GIDSEN
SCHULDVRAAG: WIE IS VERANTWOORDELIJK?	PATRONEN: WELKE DYNAMIEK SPEELT HIER?
OORZAAK → GEVOLG	CIRCULAIRE VERBANDEN
ÉÉN OPLOSSING, UNIFORME AANPAK	MEERVOUDIGE OPLOSSINGEN, CONTEXTGEVOELIG
CONTROLE EN AFREKENEN	LEREN, EXPERIMENTEREN EN AANPASSEN
MUREN EN SCHOTTEN	BRUGGEN EN VERBINDINGEN

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Van spanningen naar spanningsvelden

SPANNINGSVELDEN

IN CASUÏSTIEK

MAATSCHAPPELIJK/ BURGERPERSPECTIEF		ORGANISATIE-/WET- GEVINGSPERSPECTIEF
DOEN- EN DENKVERMOGEN	⟷	COMPLEXITEIT WET- EN REGELGEVING
BESTAANSVEILIGHEID	⟷	RECHTMATIGHEID
LEEFWERELD	⟷	SYSTEEMINRICHTING
BELANG BURGER	⟷	BEDOELING WET
BELANG BURGER	⟷	BELANG MAATSCHAPPIJ
BELANG BURGER	⟷	TAAK ORGANISATIE
KORTE TERMIJN	⟷	LANGE TERMIJN
MAATSCHAPPELIJKE OPGAVEN	⟷	ORGANISATIEBELANG
SCHULDEN HEBBEN	⟷	SCHULDIG ZIJN
EIGEN ZEGGENSCHAP/ VERANTWOORDELIJKHEID	⟷	PATERNALISME

GEDRAG IN DIALOOG

TAAKGERICHTE HOUDING		OPGAVEGERICHTE HOUDING
EXPERTISE	⟷	POSITIE
LANGETERMIJNFOCUS	⟷	KORTETERMIJNFOCUS
KRITISCHE TEGENSPRAAK	⟷	CONFORMEREN
OPGAVEGERICHT	⟷	TAAKGERICHT
REALISTISCH PERSPECTIEF	⟷	RATIONEEL PERSPECTIEF
WAARHEIDSVINDING	⟷	ECHTHEID

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Van buikpijn naar signaalvaardig

NIVEAU	WAT GEBEURT ER	BETEKENIS VOOR SIGNAALVAARDIGHEID
INDIVIDU	BUIKPIJN, TWIJFEL, NIET-PLUISGEVOEL	DE PROFESSIONAL MERKT DAT ER IETS WRINGT. INTUÏTIE EN ERVARING GEVEN EEN EERSTE SIGNAAL DAT DE STANDAARDAANPAK MOGELIJK TEKORTSCHIET.
TEAM	BESPREEKBAAR MAKEN	HET SIGNAAL WORDT GEDEELD, ONDERZOCHT EN GEDUID. HET TEAM VOEGT VERSCHILLENDE PERSPECTIEVEN TOE EN STELT HET OORDEEL TIJDELIJK UIT.
ORGANISATIE	LEREN EN AANPASSEN	DE ORGANISATIE HERKENT PATRONEN EN STELT WERKPROCESSEN, WERKWIJZEN OF BELEIDSUITGANGSPUNTEN BIJ OP BASIS VAN WAT DE PRAKTIJK LAAT ZIEN.
SYSTEEM	PREVENTIE	DOOR TIJDIG TE LEREN EN AAN TE PASSEN WORDT SCHADE VOORKOMEN. DE OVERHEID VERSCHUIFT VAN HERSTELLEN ACHTERAF NAAR VOORKOMEN VOORAF.

Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

Van kosten naar besparen.

“een signaalvaardige overheid is een slagvaardige overheid”



Principes (zijn geen regels!)

Een orkest speelt goed **samen** omdat ze
afspraken hebben gemaakt
langs een aantal **principes.**

Zo kan iedere muzikant
een eigen geluid laten horen
én **waarde toevoegen** aan het geheel.



Copyright De Maatwerkacademie & Stichting Tussenruimte

POSTBUS 1045 6801 BA ARNHEM GIRO 3254768

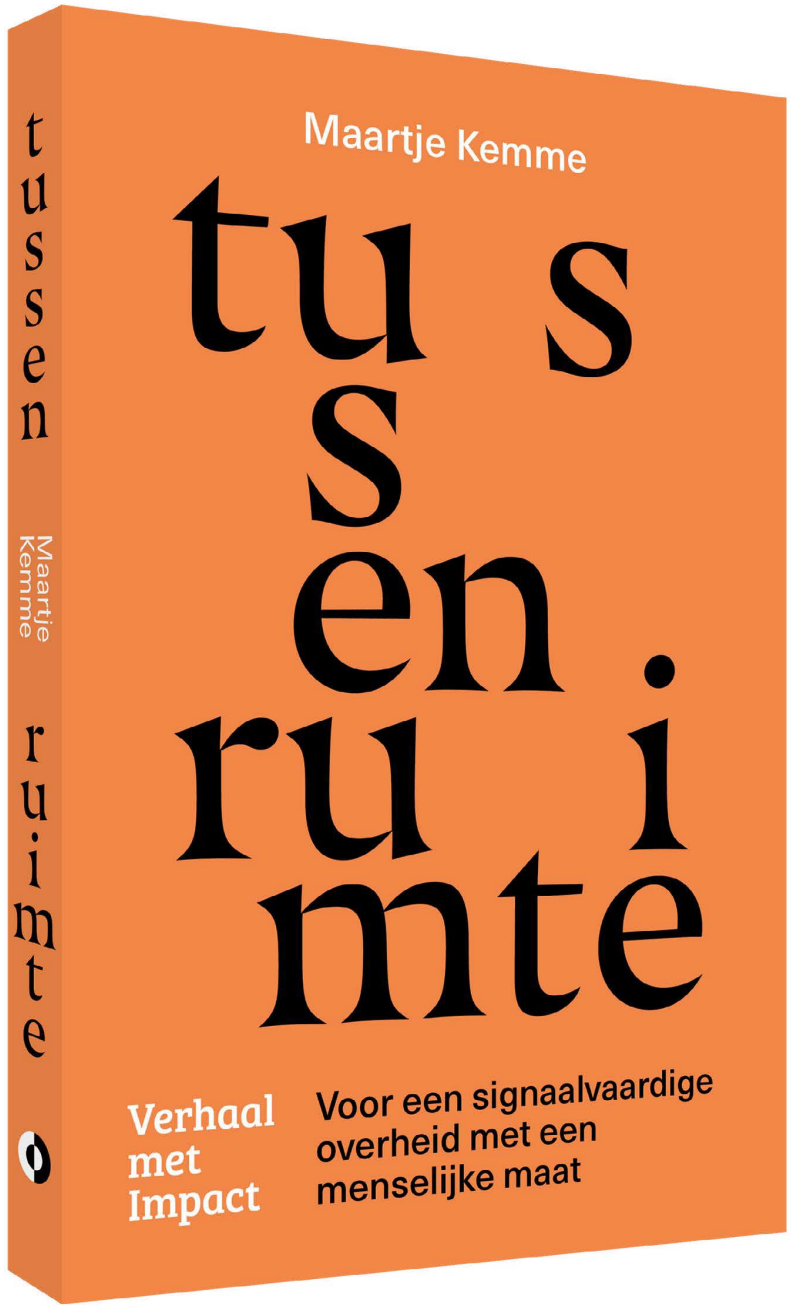
HET IS GEWOON LEKKERDER DWEILEN ALS JE WEET DAT ONDERTUSSEN TENMINSTE IEMAND PROBEERT DE KRAAN TE REPAREREN

Loesje



De GVR is een perfecte metafoor voor een overheid die sterk en krachtig is, maar ook in staat is te bukken en te luisteren naar de burgers die zij dient.

Van herstellen naar voorkomen



Tussenruimte boek bestellen