

Jochem van Hal

## Inleiding

In opdracht van de regeringscommissaris informatiehuishouding overheid (BZK) schrijf ik voor u een position paper (in ppt) wat ingaat op de volgende twee boeiende vragen.

1. Geef een visie op een nieuw kwaliteitsmodel waarin de 'leveringsrelatie' tussen de uitvoerend professional en samenleving centraal staat;
2. Wilt u; in het te schrijven paper, de voorbereidingen en de uitvoering van het 'dialogdiner' op 29 november samenhang brengen en vervolgens antwoord geven op de vraag: "Heeft de responsieve overheid een nieuw, meer maatschappijgericht, kwaliteitsmodel (als opvolger voor INK) nodig. Het INK model stelt het management centraal. In het beoogde model staat de uitvoerend professional centraal, in zijn of haar relatie met de te bedienen burger. Dit nieuwe kwaliteitsmodel zou gericht moeten zijn op de menselijke maat, dienstverlening, snellere uitwisseling tussen uitvoering en beleid, rechtsstatelijkheid etc. Hoe zou dit model er uit zien en kunnen werken?"

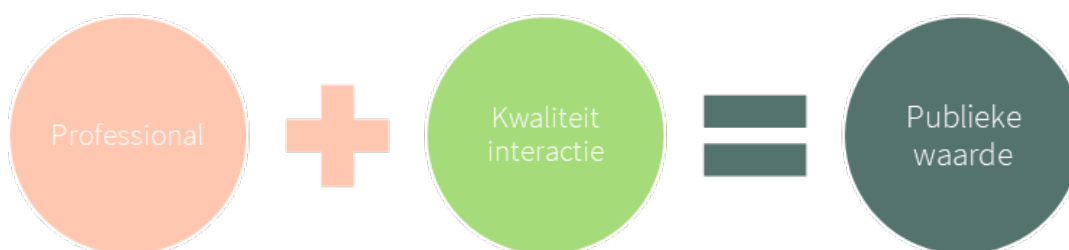
De heer Zuurmond (Arre) zag vanuit de aan hem gestelde opdracht, om na te denken over de informatiehuishouding, dus ook een opgave op het gebied van -het meten- van kwaliteit. Hij formuleerde zijn visie als volgt:

*"Volgens mij moet de verbetering van de informatiehuishouding op alle fronten hand in hand gaan met een transitie naar een meer responsieve overheid. De gedachte is dat we in ons kwaliteitsmodel, en de governance hierop, nog uitgaan van de new public management filosofie. Hierdoor zijn we te veel gericht op stafdiensten, terwijl deze tijd vraagt om een kwaliteitsmodel waarbij de leveringsrelatie tussen uitvoerend professional in het primaire proces en samenleving centraal staat."*

## Aanpak opdracht

De volgende activiteiten hebben geleid tot het nieuwe kwaliteitsmodel: Het INK weer eens goed bekeken, boeken en websites '-her- lezen over -nieuwe- kwaliteit en in het persoonlijk netwerk twee soorten mensen opgezocht: professionals van de vloer (politie, zorg en onderwijs) en mensen die al geruime tijd nadenken over dit domein (adviseurs, schrijvers, journalisten, RVT, hoogleraren). Met heb ik in een iteratief proces gespard, gediscussieerd, geschreven, geschrapt en bijgesteld. Mede dankzij deze gesprekken ben ik gekomen tot een potentieel nieuw perspectief op kwaliteit. Het uitgangspunt was 'radicaal simpeler', dat hebben we, na een tussentijdse divergeringsslag, toch tot het einde volgehouden (zoals u zo kunt zien).

Als antwoord op de vragen en als input voor de *dialogavond* met u allen op 29 november, brengen wij 'kwaliteit' terug tot het volgende voorstel; een kwaliteitsaanpak met één KPI.



Met deze nieuwe kwaliteitsaanpak begonnen we in de 'lege ruimte' (N. Roemen®). We vroegen professionals hun visie over kwaliteit, alsof er nog geen model bestaat. We benaderen het buitengewoon ingewikkelde domein van kwaliteit en meten 'radicaal simpel' en dus *tabula rasa*. Wat vraagt de professionals dan? Wat gebeurt er vervolgens? Het lege model werd een aanpak, de professional werd burger en toen toch weer professional, het aantal kpi's liep op en daalde toen toch weer sterk. Uiteindelijk leidde dit alles tot de kwaliteitsaanpak op de vorige pagina. Doordat we de ruimte begonnen te vullen vanuit het perspectief van de klant en de overheidsprofessional, die deze op haar beurt weer vult met dagelijkse werkzaamheden om de publieke waarde(n) van onze maatschappij op een acceptabel niveau te houden, vielen een aantal puzzelstukken op zijn plaats.

## Operationalisatie voor Nederland

De voorgestelde nieuwe aanpak lijkt een 'omdraaiing' van de huidige kwaliteitswerkelijkheid. De uitvoerende krachten (professionals van de vloer) geven aan de stafdiensten en management aan wat de KPI's zijn/wat de KPI is waarlangs zij hun werk beter kunnen doen.

Daarvoor moet het volgende gebeuren:

1. We moeten vaststellen dat iemand ook echt een professional is. En waaruit die kracht blijkt (zie slide 14/15);
2. De professional moet vervolgens gevraagd worden wat zijn haar bedoeling is en hoe dat leidt tot publieke waarde, dus voor de burger? Daar gaat het uiteindelijk om. Niet het IK, niet het WIJ, maar het ZIJ van publieke waarde stijging voor de burger/maatschappij is de bedoeling (schone stad; slide 19).
3. Management en staf moeten vragen hoe zij kunnen helpen om dat proces te ondersteunen. Professionals weten het antwoord op die vraag. En willen niets minder, maar ook niets meer!
4. Professionals kunnen wel geholpen worden in hun ontwikkeling (Als je het niet -meer- kan; ontwikkelen, als je niet meer wil; functie op een andere plek). Vraag wat de uitvoerende krachten nodig hebben en luister daar naar.
5. De professional zelf moet insteken en sturen op de "kwaliteit van de interactie" en daar ook op aangesproken/afgerekend worden. Dit vraagt naast deskundigheid oa ook een bepaalde mindset en eigenaarschap van de professional. Bijvoorbeeld om te communiceren met iemand uit een ander domein.
6. De interactie is dus niet 'af' bij de communicatie met jezelf (IK), je collega of baas (WIJ), maar heb je ook de echte eindklant gevraagd (ZIJ) of (HET) jouw oplossing bijdraagt aan de kwaliteit voor die burger?
7. Kwaliteit van interactie kan ook zijn dat je je aanvankelijke scope (eigen domein) wat zal moeten verruimen (collega domein) om een integraal advies te kunnen geven aan de eindklant. Jij bent immers de deskundige, de burger is in deze afhankelijk van jouw inzet, inzicht en bereidheid om het geheel te overzien en in te zetten. Als manager/stafdienst kun je hier de professional niet alleen op bevragen, maar juist ook ondersteunen.
8. We zullen met elkaar een dialoog moeten starten om de IST en SOLL van publieke waarden en bestaanszekerheid vast te stellen.
9. ....

## Dialoog diner

Het zou te kort door de bocht zijn om te zeggen dat de groep het al helemaal eens was/is. Ik als schrijver heb toch wat keuzes moeten maken en zaken scherp moeten stellen. Er is dus voldoende input over voor een goed gesprek in Utrecht.

Dilemma's waar we tegen aan liepen en die we graag met u allen doorspreken:

*We doen dit alles voor welke eindklant; professional of burger? Welke rol speelt (het vasthouden van) macht in dit alles? Willen we de nieuwe aanpak vangen in een model (statisch) of in een aanpak (dynamisch en meer fluïde? Wat wordt onze boodschap aan al de managers en stafdiensten die nu nog een grote(re) rol hebben? Hoe laten we mensen vrij, maar houden tegelijkertijd het doel vast wat we als maatschappij hebben?*

Concluderend: Meten we in balans? Niet te veel, maar wel genoeg/het juiste; Stijging van publieke waarde!

Met als ultieme operationalisatie: Stijging van bestaanszekerheid van een zo groot mogelijke groep burgers.