



Onze cultuur in kaart

8 verhalen uit het hart
van onze organisatie

Ook dit is onze cultuur

Een kijkje
in onze
vestigingen



“Ik heb van dichtbij gezien dat de regels niet voor iedereen gelijk uitpakken”

“**Waar** het vandaan komt weet ik niet, maar ik heb altijd al een sterk gevoel voor rechtvaardigheid gehad. Dat is steeds mijn kompas geweest. Mijn studie ‘Geografie van Ontwikkelingslanden’ had geen directe link met het recht, maar wel met andere belangrijke thema’s in ons werk. Tijdens studiereizen naar die landen, zag ik daar veel afhankelijkheid en machtsongelijkheid.

Interview
Willemijn van Helden
Bestuurder

Maar ook dichterbij huis hoorde ik zulke verhalen van de Turkse en Marokkaanse mensen die ik Nederlandse les gaf en tijdens mijn vrijwilligerswerk voor Vluchtelingenwerk. Ik heb nog steeds de drive om de balans te herstellen. Vroeger was ik daarin idealistisch. Maar al snel zag ik dat je het beste kunt beginnen bij het individu. Niet door ze aan de hand te nemen, maar door ze even te ondersteunen zodat ze daarna zelf de regie kunnen nemen. Zoals wij dat doen.

Als goed bedoeld verkeerd uitpakt

In mijn vorige banen zag ik veel namen en gegevens langskomen, maar ik realiseerde me wel steeds dat het ging over mensen zoals jij en ik. Ik begreep hoe hun leven ontworcht kon worden als regels te strikt worden gehanteerd. Of soms zelfs al als ze gewoon worden toegepast. Als zo'n probleem structureel wordt, zoals bij een toeslagenaffaire, kan dat heel veel mensen raken. Daarom ben ik ook zo'n ambassadeur voor onze signaleringsfunctie. Als je er op tijd bij bent, kun je die problemen nog beperken. Het viel me op dat er bij veel instanties een grote afstand is tussen hen en de mensen die te maken krijgen met de wetten en regels die zij uitvoeren. Maar de effecten van hun werk op individuen zijn niet altijd te voorspellen.

Begin bij de mens

Bij de Autoriteit Persoonsgegevens vroegen ze tijdens mijn sollicitatie: 'Wat lijkt je interessant aan het werk hier?'. De meeste sollicitanten

vertelden dan over een specifieke wet, een naderende verandering of een rechtsgebied. Het is achteraf nog een klein wonder dat ik ben aangenomen, want mijn antwoord was: "Ik wil graag weten wat de wet in de praktijk voor mensen betekent. De wet kan namelijk ook verkeerd uitpakken."

Als ik erop terugkijk was dat het moment waarop de rode draad in mijn carrière zichtbaar werd. Ik wil scherp krijgen wat de impact van regels en wetten op een mensenleven is of kan zijn. De wet is voor iedereen gelijk, maar niet voor iedereen even toegankelijk. Gelukkig zijn wij er. Wij beginnen juist bij de mens. Daarom begint onze visie ook letterlijk vanuit het perspectief van mensen met een hulpvraag; de rechtzoekenden. Dat doel past helemaal bij mij. Deze functie was voor mij dan ook dé kans om wat ik geleerd had en wilde bereiken, in de praktijk te brengen.

Relevanter dan ooit

Rob en ik zijn nogal verschillend in onze manier van werken, maar we kijken allebei steeds naar het gewenste resultaat voor mensen en hoe we dat kunnen bereiken. Na een aantal maanden hier meedraaien was onze conclusie; we moeten veel versimpelen en de organisatie goed neerzetten. We wilden minder regels en meer autonomie voor de mensen in de dienstverlening.

Tegelijkertijd werden we, door allerlei maatschappelijke ontwikkelingen, relevanter dan ooit.

“Ik wil scherp krijgen
wat de impact van
regels en wetten op
een mensenleven
is of kan zijn.”

Dat was het goede nieuws. Het slechte nieuws: daardoor werd het drukker en moesten we veel van iedereen vragen. Normaal gesproken wil je als organisatie eerst de basis in orde maken en dan stap voor stap veranderen. Maar dat zat er helaas niet in. We moesten direct aan de slag: er waren veel rechtzoekenden die onze hulp nodig hadden.

Mooie verhalen

Veranderingen als deze vragen iets van een organisatie. De beste manier is om samen te bepalen hoe je zo'n proces aanvliegt en invult. Daarom ben ik ook zo blij met de Cultuurkaart. Die hebben jullie samen gemaakt. Rob en ik hebben ons daar bewust niet mee bemoeid.

Wel hebben we de mooie verhalen uit de sessies gehoord. Over collega's die op eigen inzicht een oplossing vinden waar de rechtzoekende en zichzelf een goed gevoel aan overhouden. Dat is ook wat ik ervaren heb toen ik meedraaide op vestigingen. Als ik een adviseur zo zie werken, denk ik steeds weer: 'Ja! Dat is mooi! Daar doen we het met zijn allen voor.'

Pak je vrijheid

Dit boekje laat zien dat we werken met en vóór mensen. Mensen met zorgen en emoties die vaak geen idee hebben wat hen overkomt. Dan mag je de vrijheid pakken om buiten de lijntjes te kleuren. Jullie zijn allemaal professionals, jullie kunnen prima inschatten wat wel en niet werkt. Wat er nodig is. Dan zal er wel een keer iets verkeerd gaan. Daar leren we van.

Het is wel belangrijk dat we met elkaar blijven praten. Over hoe we dingen moeten aanpakken en wat er beter kan. Maar ook over wat er goed gaat, wat we van elkaar kunnen leren en vooral ook over de intensieve kant van het werk. Want ik snap en ik zie dat het pittig kan zijn. Dan helpt het enorm als er aan het einde van de dag een collega naar je luistert.” ●

De kaart achter de kaart

Er waren 16 denksessies
over alle regio's

16

55

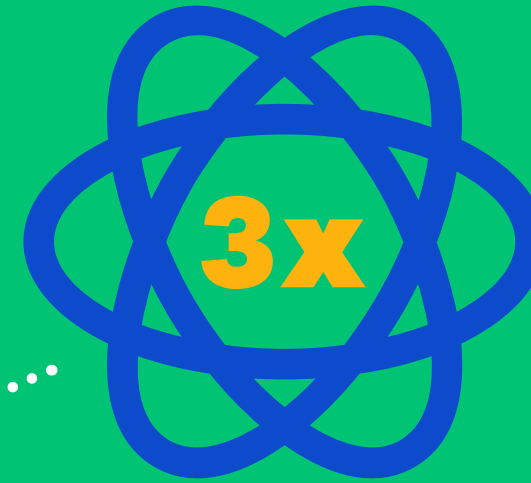
Samen hebben we
55 uur denkwerk in
de kaart gestopt

Dat leverde 320
werkhoudingen en
200 waarden op

320/200

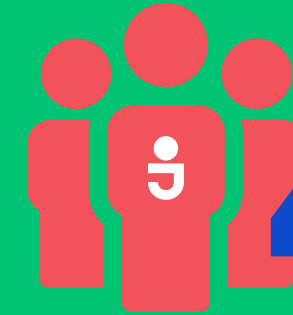
25 5

Die brachten we terug naar de
essentie: 25 werkhoudingen
en 5 waarden



Het kernteam kwam
3x bij elkaar

3x



In totaal deden er bijna
400 medewerkers mee

400



200

Tijdens de sessies
ging er zo'n 200
liter koffie en thee
doorheen

We haalden 56
verschillende ideeën
op hoe de kaart
te gebruiken



56



Acht Fabrikers
begeleiden de
verschillende sessies

“Het recht mag van mij meer om helpen draaien.”

“Dat ik nu hier werk, voelt heel logisch als ik kijk naar mijn persoonlijke leven en mijn carrière. In beide heeft het recht veel impact gehad. Op persoonlijk vlak, omdat mijn vader op een nogal onhandige manier met justitie in aanraking kwam.

Maar ook in mijn werk, bij het Openbaar Ministerie. Daar werkte ik mee aan de handhaving ervan. Dat is natuurlijk belangrijk, maar het voelde voor mij soms ook als een soort paardenmiddel.

Interview
Rob Janssen
Bestuurder

Soms is straffen onvermijdelijk, maar liever zie ik dat we het recht inzetten om mensen te helpen. Want ik weet uit ervaring dat, wanneer je mensen op tijd en goed ondersteunt, je vaak kunt vermijden dat het aankomt op maatregelen als boetes of andere straffen.

Principes en waarden

Ik ben altijd al iemand van principes geweest. Letterlijk en figuurlijk. Daar kan ik redelijk koppig in zijn, maar ik doe het altijd met de beste bedoelingen. Zo hebben mijn vrouw en ik, toen de kinderen deels uit huis waren, een man uit Jemen opgevangen. Toen we hem hielpen met de hereniging met zijn vrouw en drie jongens, stuitten we op allerlei wetten en regels die dat doel eerder tegenwerkten. Hij en zijn gezin waren bij ons thuis een halfjaar inwonend en dat maakte de zaak nog ingewikkelder. Er waren allerlei regels waar we aan moesten voldoen en praktische zaken om te regelen, zoals het vinden van een school voor de kinderen. Eerlijk gezegd werd ik daar alleen maar volhardender van.

Een gedeelde drive

Het is een drive die ik deel met heel veel collega's: iets willen doen voor anderen, ze aan de hand nemen en door het oerwoud aan regels leiden. Zodat ze door kunnen met hun leven. Dat is niet iets dat je kunt aanleren. Dat is een gevoel, een menselijke waarde. Daarom kunnen we de rechtzoekenden ook alleen centraal stellen als we onze mensen centraal stellen.

Zulke waarden en al te strakke regels gaan niet lekker samen. Toen ik hier net was begonnen liep ik mee in een vestiging. Er kwam toen een Poolse dame om hulp vragen.

Ze was gevallen in een supermarkt en dat was overduidelijk de schuld van die winkel. Maar die scheepte haar af. De regels van toen stelden dat we haar een voorbeeldbrief moesten geven, maar je kon op je klompen aanvoelen dat ze daar niks mee kon. Dus hebben de juridisch adviseur en ik die brief samen met haar opgesteld. Ze kreeg alsnog gelijk én een schadevergoeding.

Geen Amerikaanse toestanden, maar meer dan ze had gekregen als wij haar niet hadden geholpen. Anderhalve week later stond ze er weer: met een doos bonbons als bedankje. 'Dáár doen we het voor', denk ik dan.

Functioneel ongehoorzaam

Gelukkig zag ik al veel collega's die net zo 'functioneel ongehoorzaam' waren. Die inzien dat je vaak beter wat meer tijd kunt nemen om iemand echt te helpen. Maar met dergelijke acties help je ook vaak jezelf en je collega's omdat die rechtzoekenden niet meer terug hoeven te komen. Het kost iets meer tijd, maar uiteindelijk is het efficiënter.

Als we zo willen werken, moeten we die vrijheid voelen. Als leiding willen we daar de omstandigheden voor scheppen. Bijvoorbeeld

door regels te vervangen door handreikingen, door meer coaching te bieden en te zorgen dat leidinggevendend makkelijk aanspreekbaar zijn. Wat daarbij gaat helpen is dat de senior adviseurs daar ook een ondersteunende rol bij hebben gekregen.

Een cultuur van vertrouwen in verandering

Vrijheid vraagt om vertrouwen en ruimte. Om fouten te maken en daarvan te leren. Het vraagt om ondersteuning en niet om hiërarchie. Want daarmee werk je vanuit onzekerheid en wil je alles controleren. Met de Cultuurkaart hebben we die hiërarchie er ook uitgehaald. Het is geen pasklare handleiding, maar een kompas, dat jullie zelf hebben gemaakt. Wat ons betreft wordt het een levend document dat we aanvullen en aanpassen naarmate we meer leren.

Zolang de maatschappij blijft veranderen, moeten wij dat ook doen. Maar binnen die continue verandering hebben wij een stevig houvast: onze eigen principes. Als we van daaruit werken, helpen we heel veel mensen en halen we veel meer plezier en voldoening uit ons werk. Wat de toekomst ook brengt."●

“Zolang de maatschappij blijft veranderen, moeten wij dat ook doen.”



Colofon

Uitgever

Het Juridisch Loket

Tekst

Eelco Anneveldt, copywriter

Eindredactie

Emma Ligtenberg, het Juridisch Loket
afdeling Strategie, Beleid en Communicatie

Ontwerp en opmaak

Stijn van Meerwijk, Studio Smeer
Natasha Franc, VISID

Fotografie

Foto's bij interviews en pagina's 12-13 en 46-47:
Dymph Essenstam, Stories by Dymph tekst & fotografie
Foto's bij de tijdlijn: afdeling Communicatie

Drukker

Cito Dartli, Amsterdam

Met dank aan

De collega's Eva van Hal-de Graaf, Assya el Haddad, Marc Mjureke, Petra Kooi, Peter van Meppelen Scheppink, Ilse Hageman, Jetty Sportel, Martin Jansen, Rob Janssen en Willemijn van Helden. Ook dank aan het kernteam dat tijdens het proces heeft meegedacht en de Argumentenfabriek.

Editie

Zomer 2024

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

