

Overheid als klantgerichte ondernemer?

Onlangs heb ik op een congres een toespraak gehouden, waarin ik betoogde, dat 'de overheid zich moet opstellen als een klantgerichte ondernemer'. Dat was althans de titel, die ik meekreeg voor de lezing. Op het eerste gezicht lijken hierin tegenstrijdigheden te staan, maar is dat eigenlijk wel zo?

Bedrijfsleven

Bedrijven moeten winst maken om te overleven. Willen ze kunnen blijven bestaan, dan zullen ze zich telkens moeten aanpassen aan, c.q. moeten ze anticiperen op veranderingen in de markt. Dat heet ondernemen. Er van uitgaande dat een bedrijf deze kunst inderdaad verstaat en zij haar markten en producten goed gedefinieerd heeft, is het nog 'slechts' een kwestie van organiseren: De middelen, mensen, afdelingen, gelden, toeleveranciers, et cetera zodanig op elkaar afstemmen, dat de kosten lager blijven dan de opbrengsten.

Voor de aansturing en organisatie hiervan zet men *financiële instrumenten* en *managementsystemen* in. De RvC en/of de aandeelhouder controleert.

Overheid

De overheid moet diensten leveren: De straten onderhouden, het groen verzorgen, uitkeringen verstrekken, belastingen innen, et cetera. Maakt het uit hoe zij dit doet, hoe zij met 40,5 miljard* omgaat?

Natuurlijk, gemeenten moeten op een zo efficiënt mogelijke wijze dat resultaat bereiken, dat wij als burgers met z'n allen gerealiseerd willen zien worden. Ook dat is een kwestie van organiseren: De middelen, mensen, afdelingen, gelden, toeleveranciers, et cetera zodanig op elkaar afstemmen, dat de kosten lager blijven dan de opbrengsten. Hierbij moeten de opbrengsten niet alleen in harde euro's gemeten worden, maar ook in welzijn, gevoel, plezier, cultuur, sociaal gedrag, etc., of reductie van criminaliteit, ongelukken, stress, etc., hetgeen ons als maatschappij vooruit brengt.

Voor de aansturing en organisatie hiervan zet men *financiële instrumenten* en *managementsystemen* in. De gemeenteraad/de burger (de belastingbetalende aandeelhouder) controleert.

Profit

De intenties van de werkwijzen van overheid en bedrijfsleven zijn dus hetzelfde. De doelstelling is alleen anders. Waar een bedrijf meer geld probeert te verdienen en probeert te groeien, moet een overheid trachten kleiner te worden en de inkomsten omlaag te brengen, terwijl de kwaliteit van de dienst natuurlijk gehandhaafd blijft, of zelfs verbetert. Omdat geld ook voor de overheid per definitie schaars is en er dus prioriteiten gesteld zullen moeten worden, kunnen we wel degelijk van ondernemen spreken!

Het ondernemen zit dus in het feit, dat beide organisaties moeten proberen op creatieve, effectieve, efficiënte en innovatieve wijze (zie Vierfasemodel) met de ter beschikking staande inkomsten, zo goed mogelijk moeten presteren. Dat is absoluut ondernemen, zolang geld schaars is. Helaas wordt deze definitie lang niet altijd toegepast!

Deze redenatie volgende, maak ik gelijk graag even gebruik van de gelegenheid om de stelling neer te zetten, dat het onderscheid tussen 'profit' en 'non-profit' dus feitelijk onzinnig is. Het woord 'profit' kan misschien nog wel gerechtvaardigd worden, omdat het refereert aan het doel om winst te maken, maar de kreet 'non-profit' zou dan, als tegenhanger, inhouden, dat overheden tot doelstelling hebben juist geen winst te maken. Ik hoop toch, dat zij zich om andere zaken druk maken, dan het niet maken van winst.

Dat is namelijk niet zo heel moeilijk, weten ook de ongeveer 6.000 bedrijven, die jaarlijks failliet gaan.

Dualisme

Terug naar de stelling over ondernemerschap bij de overheid. Via de nieuwe Gemeentewet, die sinds 7 maart 2002 van kracht is, zullen ook ambtenaren moeten gaan ondernemen. Ondernemen in de betekenis, zoals hierboven uiteengezet. Het voert te ver om de hele Gemeentewet hier te behandelen, maar een paar elementen, die te maken hebben met kwaliteitssystemen, willen wij u toch niet onthouden.

Programmabegrotingen, resultaatmetingen, sturen op kentallen en managementinformatie, output en outcome budgetteren. Dit is een greep uit de onderdelen, die geïntegreerd moeten worden, om te komen tot een goed managementsysteem, dat daadwerkelijk past bij de nieuwe structuur en de nieuwe uitvoerende taak van het ambtenarenapparaat.

De wet poogt, onder andere, aan te sporen tot het meten van de bereikte resultaten en te sturen op de doelstellingen, die men in de gemeenteraad vast stelt. Dat aansturen en meten gebeurt natuurlijk weer met behulp van, onder andere, een kwaliteitsmanagementsysteem; van welke vorm dan ook. Op deze wijze is zo'n systeem een belangrijk instrument om een organisatie op ondernemende wijze vooruit te brengen. Dat geldt overigens ook voor bedrijven.

Er bestaat geen standaardsysteem en dat zal ook nooit ontwikkeld worden. Wat wel bestaat, is een aantal theoretische modellen, zoals INK of ISO, die als hulpmiddel kunnen worden gebruikt, om richting en ondersteuning te geven. Elke keer opnieuw moet namelijk worden nagedacht over de strategie en de toepassing, de inrichting en het te hanteren model. Als een organisatie dat allemaal helder heeft, kan men beginnen met ondernemen om doelstellingen te behalen: Profit of profit!

Met vriendelijke groeten,

Patagonia
Voor rendementsverbetering en kwaliteitsmanagement.

Contactgegevens

Bezoekadres:
Baanhoek 184
3361 GN Sliedrecht

Telefoon : 078-6209935
Fax : 078-6209936
E-mail : info@patagonia-bv.com
Skype : Patagonia-Jeroen
Website : www.patagonia-bv.com

Postadres:
Patagonia Consultants B.V.
Boshoek 7
3332 KA Zwijndrecht