

## Schijn bedriegt

Een jager schiet op een duif die door de lucht vliegt. Mis. Het schot gaat achter de duif langs. De jager schiet nogmaals. Weer mis. De hagel schiet voorlangs. De jager is boos, omdat hij miste. Geeft niets zegt de knecht, gemiddeld is hij dood.

De jager had 's avonds in het bos bij zijn kampvuur duif willen eten, maar zijn prestaties waren volgens die doelstelling onvoldoende. De doelstelling van de knecht was echter dat de jager zijn schietvaardigheid zou verbeteren. Dat zou hem immers status en aanzien geven in het dorp. De schietvaardigheid van de jager bleek inderdaad verbeterd, want de vorige keer gingen beide schoten ver voorlangs. Wel jammer dat toch ook de knecht nu niet te eten krijgt.

Het stellen van doelen is zeer belangrijk, het stellen van de juiste doelen is nog belangrijker, maar het uitvoeren van de juiste metingen bij de juiste doelen is een echte uitdaging. Een stijgende beurskoers betekent niet dat de organisatie ook beter presteert of dat ze op langere termijn zal overleven. Een stijgende omzet geeft geen garantie op een beter rendement en zegt evenmin iets over de gezondheid van de organisatie. Ook het volgen van een opleiding leidt lang niet altijd tot een betere uitvoering van de werkzaamheden; zo ondervond ook de knecht.

Dit rijtje is eindeloos: ISO-systemen die niet tot prestatieverbetering leiden, vaste vergaderdagen, functioneringsgesprekken die een rituele dans blijken te zijn of klanttevredenheidsonderzoeken die alleen maar papier en manuren kosten en geen informatie opleveren. Het gebeurt allemaal dagelijks.

Metingen en analyses mislukken, omdat de doelen niet goed gedefinieerd zijn. We kennen allemaal de uitdrukking, dat certificatie geen doel op zich is. Terecht. Doch zelden is te horen wat dan wel het echte doel is. Ja, vage omschrijvingen als 'de organisatie moet worden verbeterd....?!', wat dat ook moge betekenen.

Hetzelfde geldt voor de automatisering, de administratie, opleidingen, vergaderingen, business plannen, etc.. Ze zijn inderdaad allemaal geen doel op zich, maar we tasten vaak volledig in het duister als het gaat om de echte, onderliggende doelen. Laat staan dat de metingen goed kunnen worden uitgevoerd. Dat ligt dus niet aan het vakgebied van de statistiek, zoals vaak wordt gesteld, maar aan het onkundige gebruik ervan.

Wat is het doel van een nieuw systeem van zorgverlening dat per 2006 wordt ingevoerd? Wat is het doel van een nieuw systeem voor de WAO? Het meest gehoorde geluid is dan, dat het oude systeem niet werkte, niet meer voldeed in de huidige tijdgeest, of dat het te duur is geworden. Maar dat zijn geen doelen.

Het fraaiste en meest controversiële doel dat we kennen, is het terugdringen van de hoeveelheid regeltjes in dit land. Natuurlijk zijn er veel teveel regeltjes, maar de vraag is waarom het aantal regeltjes maar telkens blijft groeien. Daarover praat niemand. Omdat de onderliggende oorzaak niet wordt aangepakt, zijn we nu met een zinloze inspanning bezig om de regeltjes terug te dringen. En inderdaad, er zijn nu al discussies te horen over wat een regeltje is en hoe ver we met dit project gevorderd zijn. De statistiek zal straks wel weer de schuld krijgen, waarna gelijksoortige, zinloze discussies volgen over het geluid op Schiphol, de mate van arbeidsongeschiktheid, het succes van het innovatieplatform, et cetera, et cetera.

Wat in deze verhalen ontbreekt, zijn keuzes en doelstellingen. Met welk doel worden de nieuwe systemen opgericht? Wat willen we over 10, 20, 30 jaar bereikt hebben met ons zorgsysteem, ons onderwijssysteem, de economische positie. En geen flauwekul over

vergrijzen, want dat weten we inmiddels wel. Wat gaan we met deze wetenschap doen, wat wordt onze positie?

Certificatie is geen doel op zich, maar wat dan wel? Wat wordt de concurrentiepositie, welke kostenstructuur heeft de onderneming bereikt, welk kwaliteitsniveau wordt de nieuwe standaard over 3 jaar, wat zijn de distributiekenmerken, welk klantrendement moet bereikt worden en wat zijn uw topproducten over 5 jaar?

Het is heel gemakkelijk te toetsen of een onderneming op de goede weg is of niet. Een klein simpel testje om ook de mate van doelgerichtheid van uw leveranciers te bepalen, zodat u kunt inschatten of zij werkelijk kunnen nakomen wat ze beloven. Bekijk u bijvoorbeeld eens de visie en missie van een organisatie (of de hieraan gekoppelde balanced scorecard). Zijn dat korte, helder omschreven, meetbare stellingen van maximaal 3 regels, of lange verhalen over hoe goed men is, dat men zo klantgericht is en hoge kwaliteit levert.

Is het laatste het geval, dan is er geen doelgerichtheid en al helemaal geen controle op de gekozen koers. Wat zou er immers gemeten moeten worden en wanneer voldoet men aan de norm?

Misschien voldoet in de parabel alleen de duif maar aan zijn norm. Zijn vliegcurfus heeft blijikbaar wel effect gehad, want hij heeft zijn doel (meetbaar) gehaald: Overleven.

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](mailto:info@patagonia-bv.com)  
Skype : Patagonia-Jeroen  
Website : [www.patagonia-bv.com](http://www.patagonia-bv.com)

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