

Meer geld helpt niet, dus moet overheidsorganisatie anders

Impulsen geven aan de kwaliteit van zorg en onderwijs is niet hetzelfde als extra geld in die sectoren pompen. Volgens Gijs van Loef is er politieke durf en een visie op de organisatie van het publieke domein nodig om mensen aan te trekken en de overheid aanzien te geven.

DE suggestie dat de kwaliteit van de zorg en het onderwijs aan het teruglopen is, was tegen het zere been van de premier. Kok was fel en bijna verbeten in zijn repliek tijdens de Algemene Beschouwingen over de begroting voor 2001. (*de Volkskrant*, 22 september). Het vervelende is dat uitspraken in de trant van de kwaliteit van de overheidsdienstverlening is verbeterd, of verslechterd, niet goed kunnen worden onderbouwd.

Natuurlijk zijn er argumenten te bedenken voor de stelling dat de kwaliteit van de zorg en het onderwijs is verslechterd, maar we meten het niet dus we weten het niet. Het kabinet kan de Kamer niet met aan zekerheid grenzende betrouwbaarheid vertellen hoeveel mensen er op een wachtlijst staan, of hoeveel blauwe petten er op straat rondlopen. Iedere meting leidt tot een andere uitkomst. Worden er eigenlijk meetinstrumenten ontwikkeld?

Onder de noemer van de VBTB-operatie (Van Beleidsbegroting Tot Beleidsverantwoording) is dit jaar de volgende stap gezet op de lange weg naar resultaatgericht denken bij de overheid. De Tweede Kamer wil van de derde dinsdag in mei een belangrijk instituut maken. Het zal dan om de vraag moeten gaan wat het beleid heeft opgeleverd, de resultaten.

Om *output* te kunnen beoordelen zijn prestatiegetallen nodig. Voorlopig is het daar nog tamelijk droevig mee gesteld. De overheid is er al jaren mee bezig (in 1989 werd al gesproken over het belang van beleidsevaluatie en het nut van efficiency- en effectiviteitsindicatoren), het is aan de druk van Tweede Kamer en Algemene Rekenkamer te danken dat er nu daadwerkelijk iets gebeurt. Maar volgens minister Zalm kan het nog wel tien jaar duren voordat beleidsverantwoording een volgroei proces is.

Les 1: Kok moet de VBTB-operatie de hoogste prioriteit geven.

Volgens Kok heeft de kwaliteit van de zorg en het onderwijs forse impulsen gekregen. Hij bedoelt dat er extra geld is ingepompt. Maar geld leidt niet direct tot betere dienstverlening. Wel vrijwel altijd tot nieuwe *overhead*. In het bedrijfsleven is het ondenkbaar dat niet naar het resultaat van investeringen wordt gekeken. Een bedrijf dat met geld smijt, zonder kritisch te kijken naar de baten, zit binnen de kortste keren in de gevarenzone.

Zo niet de overheid. Daar wordt met miljarden gesmeten, zonder dat enig zicht bestaat op het behalen van maatschappelijke doelen. De verdeling van middelen over de departementen is in hoge mate constant. De politieke discussie gaat over 3 procent van de rijksbegroting. Dat is vreemd, want niet alleen de markt, maar ook de maatschappelijke werkelijkheid verandert. De sociale problemen van pakweg zes jaar geleden (werk, werk, werk!) zijn niet meer dezelfde als die van vandaag (mensen, mensen, mensen?). En veranderingen gaan steeds sneller.

Les 2: De begrotingspolitiek moet op de schop.

Het voorgaande roept veel weerstand op. Transparantie van beleid en beleidseffecten zijn bedreigend voor de status quo. Met transparantie komt het systeem

van pappen en nathouden werkelijk ter discussie te staan. De zinloosheid van nogal wat beleid zal aan het licht komen.

Sommige departementen kunnen dan wel sluiten, OCW, de V van VWS. Het type arbeid dat de overheid behoeft verandert. Er zijn teveel beleidsmakers en te weinig uitvoerders. De kennis van uitvoerenden (onderwijzers, zorgverleners) wordt te weinig benut, hun vermogen tot zelforganisatie wordt onderschat. Kennismanagement krijgt geen kans.

Les 3: De organisatie van arbeid binnen de overheid moet opnieuw worden gedefinieerd.

Dit betekent, anders gezegd, een frontale aanval op de bureaucratie en de regelzucht. Een groot pro-

Frontale aanval op regelzucht en bureaucratie is nodig

bleem is dat iedere verandering nieuwe regulering oproept. Het kunnen omgaan met deze contradictie is geen eenvoudige opgave. Er zijn minder, maar betere regels nodig. Het kabinet-Kok I heeft de operatie Marktwerving, Deregulering, Wetgevingskwaliteit (MDW) in gang gezet 'om snel en gericht de regels in ons land te verbeteren, te stroomlijnen en de concurrentie te vergroten' (zie de internetsite van EZ, <http://www.minez.nl>).

Het heeft tot nu toe vooral een enorme papierwinkel opgeleverd. De privatisering en verzelfstandiging van overheidsactiviteiten (ZBO's) was al eerder mislukt. Klakkeloos marktdenken heeft sommigen veel geld opgeleverd, maar verder voornamelijk schade aangericht in (het aanzien van) het publieke domein.

Les 4: Het orderings- en regulatievraagstuk van de overheid moet bovenaan de politieke agenda worden geplaatst.

Vier lessen, wat leren ze ons? Inderdaad, *'the need for reinventing government'*. Er is politieke durf nodig en een intelligente visie op de organisatie van het publieke domein. Waar zijn de ministers van personeel en organisatie (niet te verwarren met de minister van Binnenlandse Zaken, die over de ambtenarsalarissen gaat) en informatie- en communicatietechnologie? Er bestaan bruikbare modellen voor de organisatie van het publieke domein, maar wil de politiek er wel van horen?

De feestbegroting van Paars dreigt kritiek te doen verstommen. Maar er is geen tijd meer te verliezen, want de kwaliteit van de overheid staat wel degelijk op het spel. De arbeidsmarkt is meedogenloos.

Het moet en kan anders, er is een overheid nodig waar jonge (en oudere) mensen graag willen werken omdat er op aantoonbare wijze zinvolle maatschappelijke taken worden verricht. Een publieke dienst waar goede, maar geen buitensporige salarissen worden betaald en waar verantwoordelijkheid wordt erkend en gewaardeerd.

Waar beleid wordt gemaakt, uitgevoerd en getoetst en op basis daarvan wordt gecontinueerd, bijgesteld of beëindigd. Waar projectmatig gewerkt kan worden en waar het vermogen bestaat om in te spelen op veranderingen. Waar gebruik wordt gemaakt van moderne technologische mogelijkheden. Waar door het vermogen kwaliteit te leveren juist zekerheid en continuïteit, als tegenwicht voor de razende markt, gewaarborgd zijn. Waar de volksvertegenwoordiging en het bestuur weer in aanzien staan.

Er is nu voldoende geld voor een grootse operatie.

Gijs van Loef is organisatie-adviseur.