

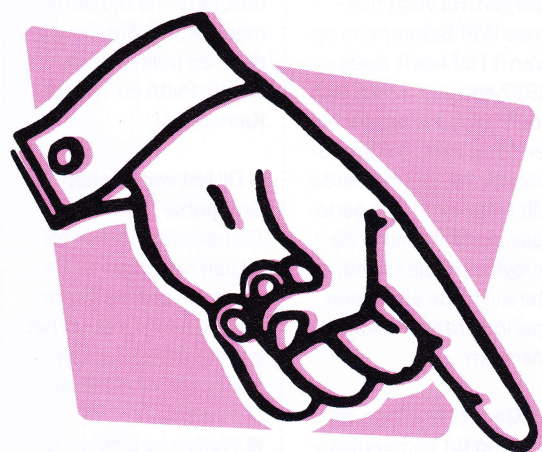
Bedrijfsvoering is wel politiek!

Gemeenteraden lopen het risico te moeten fuseren op basis van schaalvoordelen, omdat ze bedrijfsvoering ten onrechte als een ambtelijke verantwoordelijkheid zien.

Veel organisaties worden samengevoegd om via schaalvergroting efficiënter te kunnen werken. Het resultaat valt vaak bitter tegen. De verklaring ligt voor de hand. Er wordt nauwelijks gekeken hoe verschillend de samenkomende organisaties zijn ingericht, door welke passies medewerkers worden gedreven, welke parels moeten worden gekoesterd en van welke dienstverlening men al eerder afscheid had moeten nemen. Ook wordt nauwelijks onderzocht wat de beste structuur is voor de communicatie- en de informatiehuishouding binnen de nieuwe organisatie. Toch staat het organogram al snel op papier. De nieuwe organisatie wordt door haar grotere omvang niet zonder meer getransformeerd naar een hoger niveau van managementcontrol; een vereiste om de toegenomen complexiteit het hoofd te kunnen bieden. Steeds vaker valt te beluisteren dat grote organisaties met een publieke taak 'too big to fail' zijn. Gaat het niet eerder om 'too big to manage'? Overheden hoeven zich geen zorgen te maken; zij zullen niet omvallen. Toch maken wij ons wel zorgen.

Gemeenten worden binnenkort verantwoordelijk voor de ondersteuning van mensen zonder werk maar met arbeidsvermogen, voor de organisatie van de jeugdzorg en voor het bieden van zorg aan langdurig zieken en ouderen. Hoewel die decentralisaties in het sociaal domein inhoudelijk goed zijn te verdedigen, is de bedrijfsvoering nog nauwelijks hierop ingesteld. Desondanks vindt de taakoverdracht van rijk en provincie naar de gemeenten al wel plaats. Veel gemeenten zoeken hun heil in samenwerking, maar dat levert niet het bedrijfskundige antwoord op over hoe en wat er minimaal georganiseerd moet worden om de taken adequaat te kunnen uitvoeren. Dat laatste legt ook een ander probleem binnen de overheid bloot; de bedrijfsvoering wordt als een ambtelijke verantwoordelijkheid gezien. De politiek vormt zich nauwelijks een beeld van de mate van de interne beheersing; laat staan dat de gemeenteraden kunnen oordelen over de beste wijze waarop die bedrijfsvoering zou moeten worden ingericht om een optimaal resultaat te bereiken.

Het is de taak van de concerncontroller om de organisatieleiding te adviseren over hoe de organisatie het best aanstuurbaar gemaakt kan worden. Wij achten de tijd gekomen dat deze functionaris, voor zover deze nog op de gemeentelijke loonlijst staat, aanschuift aan de tafel van het gemeentebestuur. De gekozen politieke richting en de daarmee samenhangende consequenties gaan immers pas doorwerken wanneer zij worden vertaald in het bedrijfsvoeringsconcept en worden bijgestuurd via de planning & controlcyclus. Daarmee zullen de grenzen aan de ambities ook voor de politiek duidelijk worden; decentralisaties bieden beleidsvrijheid die wel zelf betaald moet worden. De



CORFIS

Het is aan het college van B&W om aanwijzingen te geven omtrent de bedrijfsvoering, de raad heeft echter ook een stem. Raadsleden hebben daarbij een beslissende taak: het geven van aanwijzingen omtrent de bedrijfsvoering mag dan het primaat van het college van burgemeester en wethouders zijn, het duiden van het gewenste niveau van organisatievolwassenheid behoort wel deels tot het domein van de gemeenteraad. Een te laag niveau maakt het onmogelijk om zicht te krijgen op wat er feitelijk speelt en welke invloed incidenten, veranderingen en interventies op het beleid hebben. De gemeenteraad die nu geen initiatief neemt, laat de kans lopen om lokaal invloed te hebben op de doorvoering van de decentralisaties en loopt ook het risico, op basis van zogenaamde schaalvoordelen, te moeten fuseren om mogelijke bedrijfsvoeringsproblemen het hoofd te kunnen bieden. De discussie over de gemeentelijke schaalvergroting wordt al aan de zijlijn gevoerd. Daarnaast bestaat het risico dat het de burger steeds meer de motivatie ontnemt om te gaan stemmen; "de politiek lijkt toch nauwelijks grip te krijgen op de bureaucratie". Hoe zit het dan nog met de noodzakelijke legitimatie?

Remco Bosma, senior auditor bij de overheid en lid Provincie Staten van Flevoland, en Arie Molenkamp, organisatiekundige en publicist.

>> De rubriek opinie staat open voor leesbare, opinierende bijdragen die betrekking hebben op actuele zaken in het openbaar bestuur. De maximale lengte voor inzendingen is 600 woorden. Inzendingen graag naar info@binnenlandsbestuur.nl o.v.v. 'Rubriek Opinie'. Via dit e-mailadres kunt u ook reageren.