

Nieuwsbrief & Gemeente Kwaliteit

Publieke dienstverlening

Inhoud

- * Ontwikkelingen rondom Respons
- * Rijkswaterstaat Directie Noord-Brabant: Van kwaliteitszorg naar kwaliteitsmanagement
- * Verslag congres 'Kwaliteit zonder vrijblijvendheid'

Kwaliteitszorg

Ontwikkelingen rondom Respons

Er vallen aantal ontwikkelingen te melden rondom 'respons', het initiatief gericht op een meer bestuurlijk ingerichte planning en control cyclus bij gemeenten en provincies. Respons moet worden beschouwd als een ondersteunende activiteit bij de invoering van de dualisering in het algemeen en het besluit Begroting en Verantwoording in het bijzonder. Qua vorm past respons bij kwaliteitsinitiatieven als het INK-model. In deze nieuwsbrief doen wij (opnieuw) de achtergronden van het initiatief uit de doeken doen en informeren wij u over een aantal recente ontwikkelingen. Tot de ontwikkelingen behoort de publicatie van een reeks nieuwe, behoorlijk aangepaste scans. Belangrijk is ook het feit dat de verantwoordelijkheid voor respons wordt overgedragen van BZK naar het platform kwaliteit van de VNG.

Respons: aanleiding

Gemeenten hebben te maken met talloze signalen. Vanuit burgers, bedrijven en andere overheidsinstellingen komt een niet aflatende stroom van wensen en verlangens 'waar wat mee moet gebeuren'. Zowel bestuurders als ambtenaren doen hun

best 'responsief' te reageren op al deze signalen, maar het gaat niet altijd vanzelf. Mede daarom is er over gegaan op een duaal stelsel, met een bijbehorende begrotingscyclus. Natuurlijk roept dat weer allerlei nieuwe vragen op. Steeds zult u 'respons' moeten geven.

Helaas, de wereld van burger en bestuur en de wereld van plannen en begroten lijken maar al te vaak twee gescheiden werelden. Burgers en bedrijven: dat is iets voor de bestuurders. Begrotingen, plannen en cijfers: dat is iets voor de specialisten. Twee werelden die elkaar te weinig ontmoeten. Dat moet anders. Bij een goede bestuurlijke planning en control worden beide werelden met elkaar verbonden.

Respons: vernieuwde versie

Respons is ontwikkeld in een periode dat de dualisering nog vorm moest krijgen. Op basis van de eerste ervaringen is inmiddels duidelijk geworden dat veel gemeenten worstelen met de nieuwe rolverdeling en de plaats van planning en control daarin. Het meest concreet blijkt dit bij de invulling van de programmabegroting. We zijn van mening dat tot nu toe te weinig van respons gebruik is gemaakt bij het doordenken van de relatie tussen dualisering en begroting. Tegelijk vinden we ook dat het instrument respons zelf tot nu toe niet genoeg toegesneden is geweest op de problematiek waar gemeenten voor staan. Tijdens een conferentie op 17 februari j.l. is daarom een nieuwe versie van respons gelanceerd. Werken met respons is daarmee niet alleen werken aan planning en control, maar werken aan een duale inrichting van het gemeentebestuur.

Wat is respons?

Respons bestaat uit enkele vragenlijsten (scans) die u helpen de discussie te voeren over de inrichting van uw bestuur en de

consequenties ervan voor alles wat te maken heeft met het plannen, begroten en verantwoorden van uw activiteiten als gemeente of provincie. Onder nieuwe benamingen – en met teksten die sterk zijn aangepast aan de duale situatie – worden onder de naam respons een drietal scans gehanteerd:

Raadscan voor de Raad
Collegescan voor College en managementteam
P&C-scan voor de ambtelijke organisatie

De vragenlijsten zijn niet neutraal. Er wordt een groei voorzien van een ad hoc reagerende, op de automatische piloot handelende gemeente of provincie richting een gemeente die haar voelhoren in de samenleving heeft en alle signalen weet te vertalen naar een lange termijn perspectief voor de gemeente. Daarmee wordt nauw aangesloten bij de bedoelingen van de wetgever bij de dualisering, maar ook bij datgene wat door veel bestuurders en ambtenaren in onze richting is uitgesproken.

Wat is respons niet?

Respons is geen instrument, het is ook geen receptenboek. Nadat u de vragen heeft beantwoord en de discussie heeft gevoerd, zult u ongetwijfeld een gevoel voor richting hebben ontwikkeld, maar u zult uw eigen besluiten moeten nemen. Dat is niet voor niets zo gedaan. In de aanloop naar respons is ons duidelijk geworden dat er al een goede basis van instrumenten bestaat (zoals BBI en INK) en dat het nieuwe Besluit Begroting en Verantwoording (Comptabiliteitsvoorschriften 2004) een helder kader geven voor de feitelijke inrichting van de stukken. De ene gemeente kan ook niet zonder meer vergeleken worden met de ander. Wat echter bijna overal gemist werd, is een echte dialoog tussen de verschillende partijen in de gemeente die er samen voor moeten zorgen dat burger en bedrijf worden gehoord en dat er een goede afweging van belangen plaatsvindt. Daar is met deze scans in voorzien. Via het Platform kwaliteit van de VNG en de vele ondersteunende activiteiten in het kader van de Vernieuwingsimpuls kunt u suggesties krijgen voor een verdere aanpak (internetadres).

Wijzigingen

Ten opzichte van de voorgaande editie van respons zijn er een groot aantal wijzigingen doorgevoerd. De meeste zijn van redactionele aard. Benamingen zijn gewijzigd en aantal extra elementen zijn toegevoegd. Zo is er bijvoorbeeld nu extra aandacht voor de positie van de griffier en de Rekenkamerfunctie. De filosofie achter respons is dezelfde gebleven.

Ondersteunende activiteiten

De ondersteunende activiteiten bestaan uit een vraagbaakfunctie en verder vooral uit opleidingsactiviteiten. De vraagbaakfunctie is verbonden aan de website van respons (www.website_respons.nl). De opleidingen bestaan in deze fase uit twee activiteiten: een introductiecursus en een workshop voor griffiers en de budgetcyclus. Het is de bedoeling dat het aanbod wordt uitgebreid met andere workshops rondom bestuurlijke planning en control. Een bijeenkomst met bestuurders is in voorbereiding. Bestuurdersverenigingen van politieke partijen worden nadruk-

kelijk aangemoedigd hun leden te laten discussiëren over hun taken op basis van respons.

Peter Noordhoek

Rijkswaterstaat Directie Noord-Brabant: Van kwaliteitszorg naar kwaliteitsmanagement

In het januarinumnummer van het tijdschrift *Overheidsdocumentatie* staat een artikel over Rijkswaterstaat Directie Noord-Brabant, dat sinds het midden van de jaren negentig werkt aan het verbeteren van de bedrijfsvoering, met behulp van kwaliteitsmodellen als ISO-normeringen en het INK-managementmodel. Het artikel is geschreven door H.C. van Daalen en J.C. van Heijkoop en verhaalt over de groei van kwaliteitszorg naar kwaliteitsmanagement, waarbij kwaliteit daadwerkelijk onderdeel is van het besturingssysteem van de organisatie, en de ontwikkelingen die de organisatie heeft doorgemaakt.

Volgens de auteurs van het artikel is halverwege de jaren negentig een dienstkring, een van de afdelingen van Rijkswaterstaat Directie Noord-Brabant, gestart met het ontwikkelen van een eigen kwaliteitszorgsysteem. RWS stelde al als eis dat alle leveranciers waarmee de organisatie samenwerking aangaat, gecertificeerd moeten zijn. Daarop aansluitend wilde de dienstkring ook voor zichzelf weten wat kwaliteitszorg inhield, en had voor zichzelf een aantal doelen gedefinieerd. Onder deze doelen bevonden zich 'het leveren van de gewenste kwaliteit' en 'het beperken van risico's'. Het bleef niet bij die ene dienstkring. Meerdere afdelingen raakten enthousiast en zijn gestart met hun eigen kwaliteitszorgtraject, waarvan enkelen inmiddels ISO-gecertificeerd zijn.

'Laat 1000 bloemen bloeien'

In het artikel wordt verder beschreven dat het directieteam van Rijkswaterstaat Directie Noord-Brabant de kwaliteitszorg-initiatieven ondersteunde vanuit het concept 'Laat 1000 bloemen bloeien'. Dit concept hield het volgende in:

- elke afdeling bepaalt wanneer zij met kwaliteitszorg aan de slag wil;
- als kwaliteitsbasis geldt de NEN:ISO 9001:1994 norm;
- indien gewenst, kan inhoudelijke ondersteuning op het gebied van kwaliteit of ondersteuning bij het proces worden verleend, hiervoor zijn zowel interne als externe adviseurs beschikbaar;
- inzet geschiedt op basis van een gefundeerd plan van aanpak;
- een begeleidingsgroep als vertegenwoordiger van het directieteam bepaalt de inzet en aan haar wordt verantwoording afgelegd.

Het INK-managementmodel

De voordelen van het concept 'Laat 1000 bloemen bloeien' zijn dat elke afdeling het eigen tempo bepaalt en een specifieke invulling aan kwaliteitszorg kan geven. De nadelen zijn dat de af-