

Kwaliteit, kwaliteit en nog eens kwaliteit!

Interview met gemeentesecretaris Karel Boonen en kwaliteitsmedewerker Audrey Cortlever van de gemeente Beesel. Dit artikel is geplaatst in het blad van de Bestuursacademie.

Met deze slogan is het kwaliteitsproject van de gemeente Beesel van start gegaan. De gemeente heeft zich voor de komende jaren het volgende doel gesteld: het omhoog brengen van de kwaliteit van het werk, van de medewerkers en van de organisatie. In dit interview lichten gemeentesecretaris Karel Boonen en kwaliteitsmedewerkster Audrey Cortlever toe hoe kwaliteitszorg in Beesel verder vorm zal krijgen.

Waarom was het nodig in Beesel met een kwaliteitsproject te starten?

Karel: De eisen die publiek en politiek stellen aan ambtelijke organisaties worden met de dag hoger. Dat is ook goed. Gemeenten zullen dan ook continu aandacht moeten hebben voor de verbetering van de kwaliteit. Wij zien deze ontwikkeling juist als een uitdaging om als organisatie voortdurend scherp te blijven. Wij scoren op de meeste onderdelen beter dan het landelijk gemiddelde. De klantenbalie is voor ons een duidelijke aanwinst gebleken. Daarmee zitten we op de goede weg, maar we zijn er nog lang niet. Op een aantal punten is gebleken dat de inwoners kritisch zijn over onze dienstverlening. Daaruit moeten we lering trekken en deze punten blijvend zien te verbeteren.

We moeten veel actiever en zorgvuldiger worden, het initiatief naar ons toetrekken en de burger veel beter en duidelijker informeren.

Ik heb het personeel gezegd dat we in feite van elke fout die we als organisatie maken, wakker moeten liggen. Een zes is te weinig, alleen negens tellen. We moeten elkaar corrigeren en verantwoordelijkheden nemen.

Was u niet bang dat kwaliteit werd gezien als "speeltje" van het management?

Dat risico loop je als je er niet in slaagt de meerwaarde van integrale kwaliteitszorg voor de eigen organisatie op de medewerkers over te brengen. Hier hebben we dan ook als organisatie bij de start van het project extra aandacht aan besteed. Om te laten zien dat er serieus werk gemaakt ging worden van kwaliteit hebben wij begin dit jaar een speciale personeelsbijeenkomst georganiseerd. Dit was het startmoment om de aandacht van de medewerkers te vestigen op de kwaliteitsverbetering van de gemeentelijke dienstverlening en de wijze waarop dit in de praktijk gaat werken.

Een theatergroep heeft op ludieke wijze duidelijk gemaakt wat juist niet kwaliteit is. Daarna ben ik op vragen van de medewerkers ingegaan, over het hoe en waarom van kwaliteitszorg. Onze medewerkers kunnen ook in ons personeelsblad Apropos lezen over de voortgang en resultaten van dit project.

De gemeente Beesel heeft gekozen voor een modelmatige aanpak, waarom?

Karel: We waren van mening dat je pas met succes aan de verbetering van kwaliteit kan gaan werken als dat ingekaderd werd binnen het raamwerk van een kwaliteitsmodel. Een dergelijk model geeft richting aan de acties die moeten worden uitgevoerd, teneinde het gestelde doel, de verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening, te kunnen bereiken. Het college van B&W, het managementteam, de ondernemingsraad en het team Personeel & Organisatie hebben gezamenlijk de eisen geformuleerd waaraan een dergelijk model voor de gemeente Beesel moest voldoen.

1. Het model moest toepasbaar zijn op gemeenten. De situatie van gemeenten verschilt van die in het bedrijfsleven. Kwaliteit is bij ons meer afhankelijk van de inzet van de individuele medewerker of de regelgeving die van toepassing is op het product.
2. Het model moest een stappenplan geven voor acties die nog plaats moeten vinden en de relatie hiervan met reeds ingevoerde instrumenten.

We hebben aan Audrey Cortlever gevraagd, zij liep toen nog stage bij ons vanuit de Hogeschool Heerlen, te onderzoeken welk kwaliteitsmodel voor ons het meest geschikt zou zijn.

Waarom hebben jullie voor het Model Lagere Overheid gekozen van de Bestuursacademie Zuid Nederland en Van Tongeren & Trimp?

Audrey: "In mijn onderzoek viel het ISO-model als eerste af, daar het het minst aan de door de gemeente gestelde eisen voldeed. Bij een afweging tussen de twee overgebleven modellen, het model Instituut Nederlandse Kwaliteit en het Model Lagere Overheid, heeft de eis voor toepasbaarheid op de gemeentelijke dienstverlening de doorslag gegeven. Het Model Lagere Overheid verdient de voorkeur, omdat het speciaal geschreven is voor gemeenten en hun specifieke eigen situatie. Tevens hebben we voor dit model en de aanpak van de Bestuursacademie/Van Tongeren & Trimp gekozen, vanwege de aangeboden begeleiding bij de start van het project. Zij zorgen ervoor dat met voldoende vakinhoudelijke kennis en op een objectieve wijze de organisatie haar sterke en zwakke punten in beeld brengt aan de hand van het model".

Hoe is het kwaliteitsproject aangepakt?

De Bestuursacademie/Van Tongeren & Trimp hebben voor het uitvoeren van een organisatiediagnose aan de hand van het kwaliteitsmodel een beproefde aanpak. Zij zijn gestart met het verzorgen van een informatiebijeenkomst, om zo de medewerkers bekend te maken met de gedachtengang achter het model en de wijze waarop met het model gewerkt gaat worden.

Vervolgens hebben zij een groep bestaande uit het managementteam, afgevaardigden van het college van B&W, de ondernemingsraad en team Personeel & Organisatie begeleid bij het beoordelen van de gemeentelijke organisatie op de gebieden: beleid & strategie, management, financieel management, personeelsmanagement, informatiemanagement en procesmanagement. Hierdoor is goed zicht verkregen over de wijze van benadering met betrekking tot integrale kwaliteitszorg.

Hierop volgend hebben een tiental medewerkers uit de organisatie individueel met de modelontwikkelaars gesproken en zo hun mening gegeven over de aandachtsgebieden uit het model. Hierdoor hebben de auditors een beeld gekregen van de mate van verspreiding van het kwaliteitsdenken in de organisatie.

Om bewijskracht te vinden voor de uitspraken die gedaan zijn door de organisatie hebben de auditors hun onderzoek afgerond met een bronnenonderzoek. Een gedegen analyse van bestaande bronnen kan leiden tot het positief dan wel negatief bijstellen van de waardering voor kwaliteit.

De eindresultaten van de organisatiediagnose zijn in een rapportage aan de gemeente Beesel aangeboden. De conclusies uit het rapport zijn organisatiebreed gepresenteerd. Het is nu aan ons om invulling te geven aan gerichte verbetertrajecten, die moeten leiden tot integrale kwaliteit.

Wat zijn de conclusies van dit project?

Karel: We kunnen concluderen dat door het uitvoeren van deze organisatiediagnose aan de hand van het Model Lagere Overheid de gemeente Beesel een eerste stap heeft gezet in het integraal verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening. De ondersteuning die we daarbij hebben gekregen van Peter Ritzen (Bestuursacademie Zuid Nederland) en Fred Trimp (Van Tongeren & Trimp) is zeer objectief en daarmee van toegevoegde waarde geweest voor dit project. Het eindrapport bevat voldoende handvatten voor ons om een gericht verbeterplan op te stellen. We wisten dat we op de goede weg zaten, maar ook dat we er nog lang niet zijn.

De organisatiediagnose heeft ons vermoeden niet alleen bevestigd, maar heeft ons ook de weg getoond die we de komende jaren moeten bewandelen.

Door het aanstellen van Audrey als kwaliteitsmedewerkster willen wij aangeven dat kwaliteit voor ons wel degelijk een serieuze aangelegenheid is.