



---

# KWALITEIT EN DE OVERHEID

NNK-avondlezing van 13 april 2021 door Peter Noordhoek

Northedge



---

# WAT WORDT ER VEEL KWALITEIT GELEVERD!



De Koning Willem-Alexandertunnel in april 2018.

Foto: © Aron Nijs

---

---

# OVERHEID: HOE KOMEN WE TOT MEER ...

- Openheid
- Tegenmacht
- Aandacht voor de uitvoering

Meer aandacht voor 'kwaliteit'?

Meer werk voor 'kwaliteitsprofessionals'?

---

# DEFINITIE VAN KWALITEIT

- Het gaat om het expliciet maken van impliciete kwaliteitsdefinities
- en het tot overeenstemming komen over deze kwaliteitsdefinities
- en het op basis daarvan tot eenzelfde hoedanigheid of handelen te komen

---

# DE KWALITEIT VAN POLITIEK

"DE NIEUWE BESTUURS-  
CULTUUR GAAT IN OP MAANDAG  
26 APRIL..."

"HAAL VOOR  
DIE TIJD JE  
CERTIFICAAT"



# DE POLITIEK VAN KWALITEIT



■ CARTOON: AD OSKAM

---

# WERKEN AAN KWALITEIT IS ...

- Het gaat om het expliciet maken van impliciete kwaliteitsdefinities en het tot overeenstemming komen over deze kwaliteitsdefinities en het op basis daarvan tot eenzelfde hoedanigheid of handelen te komen
- Kwaliteit is **ruzie**
- Kwaliteit is ruzie **verminderen**

---

# VOORBEELD: ONTSTAAN TOESLAGENDIENST

- positieve aanleiding: koopkrachtverdeling - levenscyclus – systeemsprong
- het bestaande integreren of nieuw bouwen?
- incrementeel bouwen of snel bouwen?
- centraliseren of decentraliseren?
- politiek primaat of uitvoering op afstand?
- op auditor afgaan of op autoriteit vertrouwen?



Niet: vertrouwen of wantrouwen, fraude of beslisruimte

---



---

**TOCH: DE 'BANENREPUBLIC'**

---

# NA DE ONDERZOEKEN, ENQUÊTES EN AFFAIRES

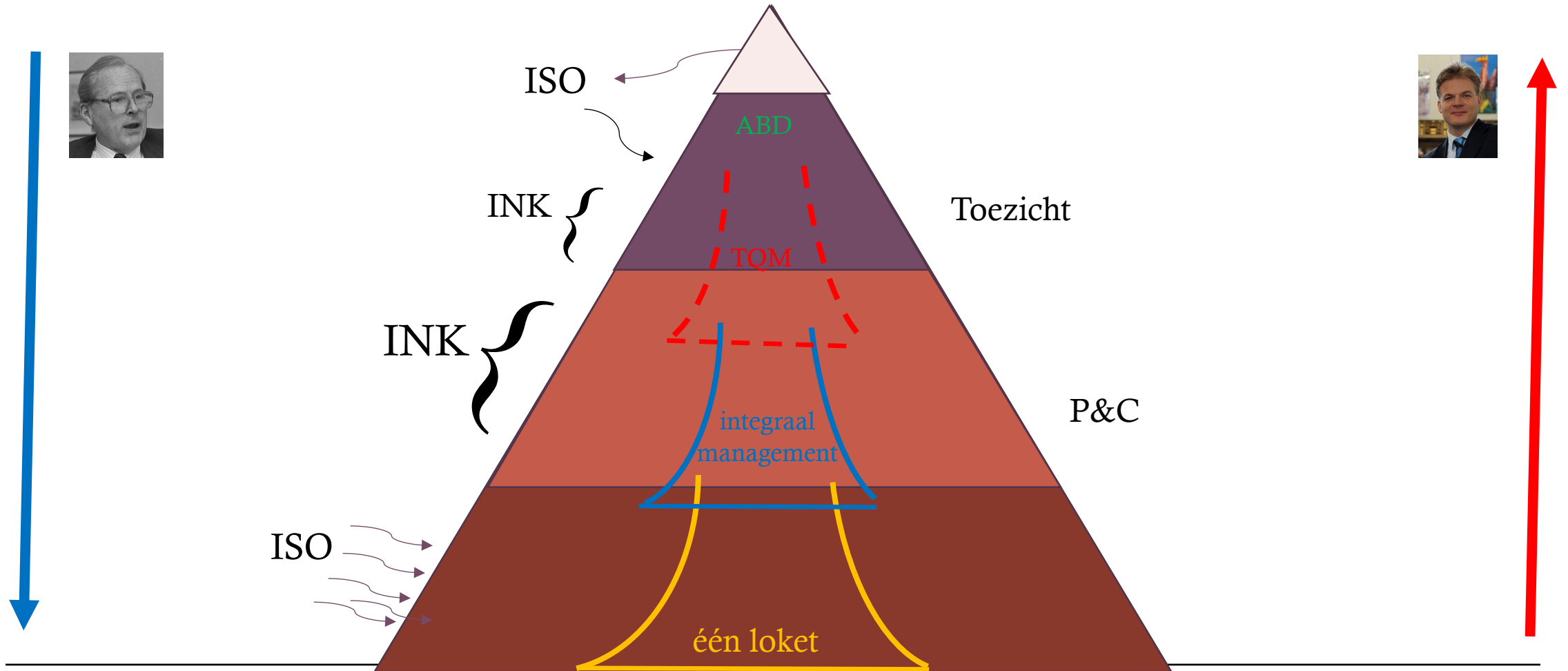
Onderzoek van de Algemene Rekenkamer laat zien dat parlementaire onderzoeken en enquêtes effectief zijn, maar de relevante les is deze:

De oorspronkelijke fout wordt niet meer gemaakt - maar alle andere fouten ook niet meer. Resultaat: een verstarde en getraumatiseerde organisatie.

Dus: zorg dat de politiek van de kwaliteit geregeld is voordat je afhankelijk wordt van de kwaliteit van de politiek

Wie moet dat doen? De kwaliteitsprofessional?

# DE POSITIE VAN DE KWALITEITSPROFESSIONAL



---

# DE ROL

- Terug naar de top: de strategische systeembouwer
- De tegenmacht: de waarheid verteller
- De hofnar: spiegelen andere kanten op wijzend
- De ondersteuner: vriend van de onderkant
- De fitness coach: beweging brengen in het kwaliteitsbeeld
- Etc.

---

# DISCUSSIE: DE ROL VAN DE KWALITEITSPROFESSIIONAL NU

- We moeten bescheiden blijven
- We moeten de tegenmacht worden
- Wij moeten beleid meer bepalen

---

# WELKE PRIKKELS WERKEN IN DE OVERHEID?

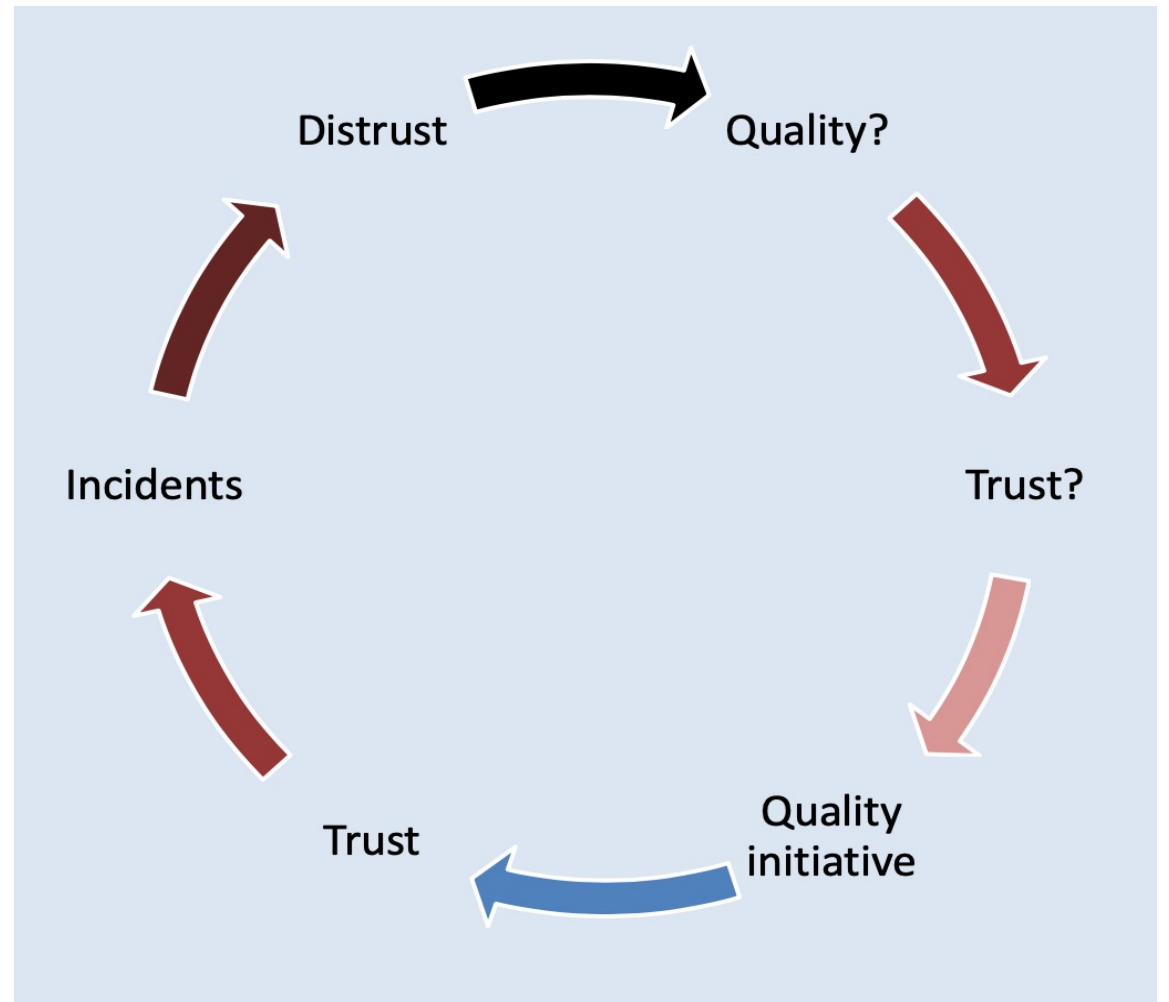
- Externe prikkel: *incident* haalt de media
- Harde prikkel: *initiatief* voor nieuwe wetgeving
- Interne prikkel: *interventies* doen bewegen

Er zijn veel prikkels ...

maar wat moet de kwaliteitsprofessional hiermee?

---

# HET INCIDENT



---

# REACTIES OP EEN INCIDENT

- De eerste reactie is nooit een blijvende:
  - Tijdwinst ten koste van wantrouwen en fragmentatie
  - Vaak tegelijk gas- en rempedaal indrukken
  - Ondertussen vasthouden aan wat werkt
  - Draagvlak zoeken als vervanging van daadkracht
  - Elke rust is schijn zolang er geen beweging komt
  - Vervanging van leidinggevenden, maar de medewerkers op lager niveau gaan nergens naar toe
- De tweede reactie kan losmaken
  - Realisatie van een langdurig proces
  - Zoektocht naar echte communicatie en zo mogelijk besluit over kwaliteitsinitiatief
  - Beperkte maar gerichte vernieuwing op onderdelen
- De derde reactie: we bewegen weer, zijn wellicht verder dan anderen



---

# HET WETGEVINGSINITIATIEF ...

- Versnelde wetgevingsimplementatie via horizontale verbanden (verenigingen, netwerken, e.d.)
- Voorbeeld hoe het niet moet: Wet Zorg en Dwang
- Voorbeeld hoe het wel kan: [www.wbtr.nl](http://www.wbtr.nl)

## Samen bestuur en toezicht op orde

Op 1 juli moeten alle verenigingen en stichtingen voldoen aan de nieuwe Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR).

✓ WBTR.NL IS EEN ONLINE SAMENWERKING VAN VERENIGINGEN

✓ VOOR ALLE VERENIGINGEN EN STICHTINGEN IN NEDERLAND

✓ SAMEN, BETAALBAAR DE WBTR OP ORDE

[MEER INFORMATIE >](#)



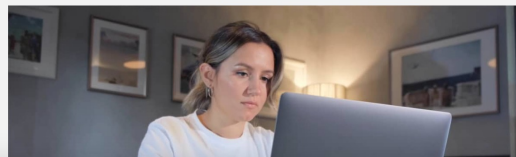
**Hoofdelijke aansprakelijkheid voor bestuursleden**



**Gebruik het stappenplan om gemakkelijk aan de wet te voldoen**



**Goed bestuur en vastlegging van de afspraken**



**Bestuur en toezicht op orde**

---

# HET INSTRUMENT: ANDERS DENKEN

- Emergent denken: van deductief naar inductief auditeren
- Surgent denken: massa lezen, massa maken

---

# INTERVENTIES

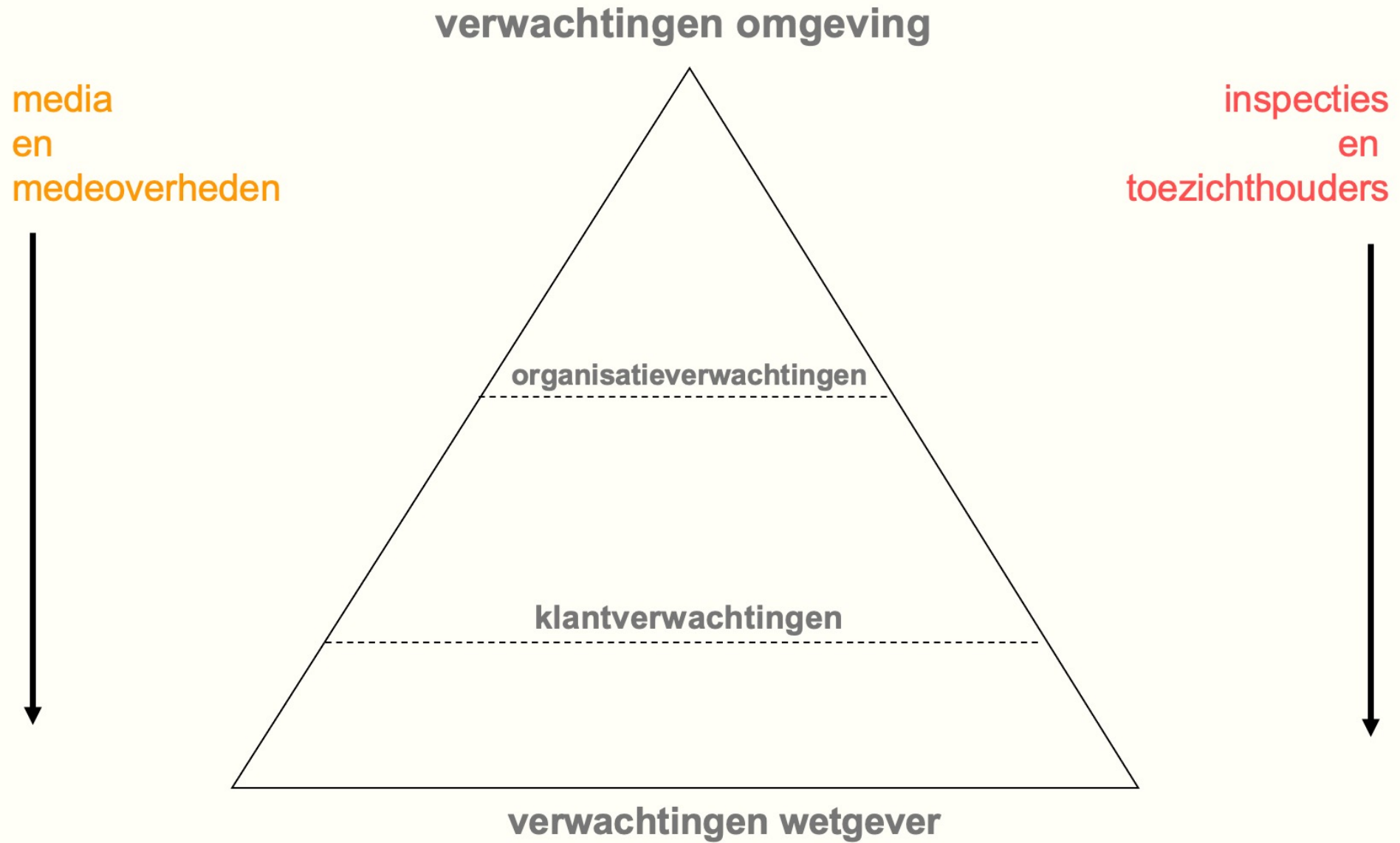
1. Meeste interventies gericht op het in beeld brengen en borgen van kwaliteit, veel minder op het doen bewegen
2. Interventies die op bewegen zijn gericht, verworden snel tot interventies die slechts in beeld brengen en borgen
3. Orde brengen in de chaos, verwaarlozing aanpakken
4. HRO benadering
  - Gerichtheid op verstoringen; niet laten misleiden door succes
  - Terughoudend met simplificeren; omarm diversiteit
  - Eerste aandacht op de uitvoerende processen; richt op het hier en nu
  - Veerkrachtig zijn; ken de grenzen van anticiperen
  - Respecteren van expertise; gebruik relevante kennis

---

# TOT SLOT



# Interventiepiramide kwaliteit zorg



# Interventiepiramide kwaliteit zorg



# Interventiepiramide kwaliteit zorg (in beeld brengend)





# Interventiepiramide kwaliteit zorg (dynamiserend)

