

## Bedrijfsvoering in publieke organisaties: gemeente Zaanstad

Het verbeteren van bedrijfsvoering in publieke organisaties in een voortdurend veranderende wereld vraagt om slim(mer) en wendbaar(der) organiseren. Dat ziet ook gemeente Zaanstad, waar ze afgelopen tijd concrete stappen zetten. Waarom ging Zaanstad eigenlijk aan de slag met haar bedrijfsvoering? De gemeente Zaanstad heeft haar processen goed op orde maar is hierin ook ambitieus. De gemeente Zaanstad is een organisatie die continu wil leren, reflecteren en ontwikkelen. De redenen waarom Zaanstad haar bedrijfsvoering wil moderniseren zullen meer publieke organisaties herkennen. Hieronder delen we ze daarom graag met je.

### **‘Buiten de organisatie wordt er meer en anders gevraagd’**

De omgeving doet een groter en diverser beroep op steden en dorpen. Dit leidt tot grote en complexe opgaven die gemeenten niet alleen kunnen en willen oppakken. Denk aan opgaven in duurzaamheid, armoede of passende zorg. Ook aan de basisdienstverlening van gemeenten worden hogere kwaliteitseisen gesteld. Publieke organisaties liggen bovendien onder een vergrootglas. Er worden andere eisen gesteld aan publieke organisaties en hier zijn zij nog niet (volledig) op ingericht.

### **‘De interne organisatie knelt vaak al’**

Publieke organisaties zijn nog niet zo lang geleden ingericht op krimp. De wisseling van economische laagconjunctuur naar hoogconjunctuur is snel en groot. Daardoor sluit het huidige personeelsbestand van organisaties op dit moment vaak nog onvoldoende aan op de veranderde opgaven. Is nog vooral (in)gericht op dienstverlening en minder op werken vanuit netwerken aan complexe opgaven in ontwikkeling. Dit vraagt om investeren in leren en ontwikkelen met betrekking tot het huidige personeel én het aantrekken van nieuwe mensen. Dat valt voor veel publieke organisaties niet mee in een krappe arbeidsmarkt.

### **‘De bedrijfsvoering wil haar eigen opgave en de opgave van de organisatie beter begrijpen’**

We horen van veel verschillende mensen die werken aan de bedrijfsvoering (van

## Bedrijfsvoering in publieke organisaties: gemeente Zaanstad

leidinggevend tot adviseurs, bijvoorbeeld in de gemeente Zaanstad) in publieke organisaties dat ze onvoldoende beeld hebben van de maatschappelijke en organisatorische opgaven en hoe bedrijfsvoering daaraan bijdraagt. Niet altijd is voor mensen die werken aan de bedrijfsvoering duidelijk waar hun collega's (ook in de bedrijfsvoering) mee bezig zijn. Het lukt dan onvoldoende om te prioriteren en integraal te werken om zo samen met collega's uit het primaire proces te werken aan maatschappelijke opgaven.

### **'Publieke organisaties willen binnen doen wat zij buiten zeggen'**

Publieke organisaties willen geloofwaardig zijn. Zij willen binnen doen wat ze buiten zeggen. Soms komt de geloofwaardigheid van publieke organisaties onder druk te staan, doordat ze binnen niet doen wat ze buiten zeggen. Spreek je als publieke organisatie over een inclusieve samenleving? Dan betekent dat iets voor de diversiteit in de eigen organisatie. Heb je het over creatie van banen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt? Dan is het gek als dat de markt beter lukt.

Op basis van deze visie koos de gemeente Zaanstad er voor de collectieve verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de bedrijfsvoering binnen de directie te beleggen en hiervoor geen [directeur bedrijfsvoering](#) aan te stellen. Belangrijke randvoorwaarde om hier succesvol mee aan de slag te gaan? Dat is volgens Zaanstad 'het echt samen willen doen'. Voor ons was het daarom een mooi proces om in te begeleiden.

Argumenten zoals die van Zaanstad om aan de slag te gaan met de bedrijfsvoering horen wij regelmatig als we ons buigen over [moderne bedrijfsvoering in publieke organisaties](#). Benieuwd naar onze kijk op bedrijfsvoering, [wendbaar werken](#) en organisatieontwikkeling in publieke organisaties? Zien hoe de adviseurs van Hiemstra & De Vries dit in de praktijk werkbaar maken? Bijvoorbeeld vanuit [interim-management](#) of via een [leertraject 'Bedrijfsvoering als business partner'](#)? [Neem dan contact met ons op.](#)