

STUREN OP WAT VAN WAARDE IS

Stel, je bent op vakantie en je wilt een taxirit boeken. Je krijgt hierbij twee opties. Bij optie 1 krijg je vooraf een gedetailleerde beschrijving van de rit en betaal je na afloop de afgesproken prijs. Bij optie 2 geef je aan waar je naartoe wilt, wat je onderweg wilt zien en geef je de chauffeur de ruimte eventueel de route aan te passen. Je betaalt alleen voor de rit als deze heeft voldaan aan je wensen. Welke optie zou je kiezen?

Grote kans dat je hebt gekozen voor optie 2.

Bij inkoop van dienstverlening wordt echter vaak de eerste optie toegepast. En dat terwijl juist bij dienstverlening maatwerk belangrijk is. De tweede optie is dan meestal effectiever en efficiënter.

Het ministerie van Defensie begeleidt elk jaar 350 militairen in een re-integratietraject dat is gericht op het vinden van duurzame arbeid. Dat gebeurde vooral via een traditionele aanbestedingsprocedure, waarmee het beoogde doel vaak niet werd bereikt. Om een kentering in het systeem aan te brengen lanceerde Defensie in juli de meest omvangrijke Social Impact Bond (SIB) van Europa. Door deze vorm van governance worden afspraken niet gebaseerd op inputfactoren, maar op de outcome: duurzame arbeid.

Hoe meer dat doel bereikt wordt, hoe hoger de inkomsten voor alle betrokkenen. Maar omgekeerd geldt hetzelfde: hoe minder dat doel bereikt wordt, hoe lager hun inkomsten. Daarmee verandert het hele systeem, want alle

betrokkenen gaan zich richten op het doel. Alle activiteiten die worden ingezet zijn waardeverhogend in de begeleiding van de re-integrant.

Het introduceren van een SIB is een gedurfde stap

van het ministerie van Defensie. Daar zijn de nodige jaren onderzoek aan voorafgegaan. Het onderzoek laat niet alleen zien dat de effectiviteit van de dienstverlening omhoog kan, het toont ook aan dat een SIB op drie vlakken leidt tot andere relaties tussen de betrokkenen. Bij de contractuele governance van de relaties verandert de sturing van inputafspraken die nauwelijks kunnen worden aangepast naar outcomeafspraken waarbij op individuele basis kan worden bijgestuurd. Bij relationele governance verandert de focus op groepen (batches), naar een focus op het verhaal van individuele militairen. En bij de collaboratieve governance verandert een goede samenwerking van het voldoen aan afspraken naar flexibiliteit en maatwerk om het gemeenschappelijke doel te bereiken (duurzame arbeid).

In onze samenleving wordt vaak gesproken over het centraal stellen van het gemeenschappelijke belang en hoe publieke en private partijen dit gezamenlijk belang kunnen dienen. Het mooie van dit initiatief van Defensie is, dat er niet alleen over gesproken wordt, maar dat het sturen op het gemeenschappelijke belang geborgd wordt in de governancestructuur. Doen wat goed is voor ons allen. Dat is wat meer organisaties zouden moeten doen.

Noot: Voor diegene die het laatste nieuws hierover wil volgen, er is een website opgezet: www.reintegratiebij-defensie.nl

Saskia Risseeuw is directeur Dienstencentrum Re-integratie, Ministerie van Defensie.

André Nijhof is professor Sustainable Business and Stewardship aan Nyenrode Business Universiteit.

