

De Programmamanager Publieke Waarde

Een nieuwe functie die het verschil maakt in maatschappelijk presteren?

Auteur: Guus Terlingen, 5 februari 2015

Corporaties dragen vanuit de kerntaak wonen bij aan een bredere maatschappelijke missie. Dat gaat vanzelfsprekend verder dan het sec verhuizen van woningen in de sociale sector. De Programmamanager Publieke Waarde is kwartiermaker en bouwt een brug tussen organisatie, maatschappelijke partners en opgaven in de samenleving. In termen van het 'driekamermodel' van Johan Conijn geeft de Programmamanager Publieke Waarde invulling aan de maatschappelijke kamer. Dit artikel geeft een beknopte verkenning van het begrip 'publieke waarde', de 'publieke waarde organisatie' en de 'publieke waarde medewerker'.



Publieke waarde: bouwen aan de kwaliteit van leven

Maatschappelijke organisaties en publieke organisaties zijn gericht op het realiseren van publieke waarde. Elke organisatie doet dat vanuit een eigen kerntaak. Bij corporaties is dat het wonen en bij zorginstellingen is dat het leveren van zorg. Deze kerntaak is onderdeel, of een bouwsteen, van een grotere maatschappelijke opgave; het faciliteren van de kwaliteit van leven, het algemeen welbevinden in de samenleving. De kwaliteit van leven is opgebouwd uit verschillende niveaus van basisbehoeften als een dak boven je hoofd, voedsel, veiligheid en gezondheid tot hogere niveaus als sociale contacten en zelfontplooiing. Voorgaande geheel in analogie met de piramide van Maslow. Belangrijke actuele pijlers zijn betaalbaar wonen, zelfredzaamheid, en een plek hebben in een netwerk waarin mensen wat voor elkaar over hebben. Publieke waarde is variabel en subjectief.

Dimensies van waarde zijn bijvoorbeeld:

- Vertrouwen: openheid, draagvlak, als 'goed' gezien worden
- Collectiviteit: gericht op het algemeen belang
- Zekerheid: constante kwaliteit en efficiency, deskundig en vakbekwaam
- Persoonlijk nut: de cliënt als persoon en als waardevolle klant zien en hem een nuttige dienst verlenen
- Autonomie: keuzevrijheid, eigenaarschap, invloed kunnen uitoefenen

Mark Moore: public value model

De bestuurskundige en econoom Mark Moore is grondlegger van het publieke waarde denken. In zijn public value model beschrijft hij een drietal krachten die van invloed zijn op het creëren van publieke waarde. Missie en visie, operationele kracht en legitimiteit voor wat je doet. Deze krachten beïnvloeden elkaar. Zonder operationele kracht haal je je missie niet en zonder draagvlak voor je missie ben je niet gelegitimeerd. Zowel maatschappelijke organisaties als overheden en marktpartijen kunnen publieke waarde realiseren.



De publieke waarde organisatie

De entiteit die publieke waarde tot stand brengt heet de 'publieke waarde organisatie'.

De publieke waarde organisatie heeft de volgende kenmerken:

- Zij heeft een duidelijke waardeoriëntatie en bouwt daar een organisatie- en verdienmodel omheen.
- Zij levert diensten en bereikt daarmee een maatschappelijk resultaat. Doet daarin wat de markt zelf niet kan.
- De samenleving is consument/afnemer maar ook mede-eigenaar van de organisatie.
- Zij realiseert behoud van vertrouwen in en legitimiteit van de organisatie en haar missie bij het publiek.

Sleutelvaardigheden van de publieke waarde organisatie

De publieke waarde organisatie heeft specifieke sleutelvaardigheden, zoals:

- Zij opereert waardegedreven en niet omzetgedreven. Zij denkt bij investeringsafwegingen in termen van de waarde die het oplevert (maakt een valuecase) in plaats van in financieel rendement (de businesscase).
- Zij werkt maatschappelijk doelmatig. Dat betekent dat de operationele kern zich in presteren kan spiegelen aan de beste marktorganisaties, maar het financiële surplus inzet voor maatschappelijke doelen.
- Zij is een open organisatie en ziet zich als onderdeel van het krachtenveld en niet het centrum van het krachtenveld.
- Zij heeft democratische vaardigheden: kan coalities sluiten, laat zich beïnvloeden, kan onderhandelen, geeft zeggenschap.
- Zij richt zich bij voorkeur op oorzaken van problemen en niet op oplossingen: werkt preventief in plaats van curatief.
- Zij kan conflicterende belangen afwegen en dit uitleggen.
- De organisatie ziet zichzelf als middel om waarde te realiseren en niet als doel.

Resultaatgebieden van de Programmamanager Publieke Waarde

Een sleutelfunctie in de publieke waarde organisatie is de 'Programmamanager Publieke Waarde'. Deze heeft in elk geval de volgende resultaatgebieden:

- Kwartiermaken in het waarde-denken van de organisatie. Baant de paden voor een cultuur van waarde-denken.
- Geeft invulling aan de maatschappelijke kamer van de corporatie; heeft een maatschappelijk dashboard.
- Brengt en bewaakt integraliteit in de maatschappelijke opgave van de organisatie: dat betekent als 'grenswerker' actief zijn op het snijvlak van domeinen (wonen, zorg, welzijn, maar ook markt, overheid en maatschappij).
- Stimuleert innovatie in de dienstverlening aan de maatschappij.
- Bouwt aan verbinding met de omgeving, bouwt aan coalities en relaties.
- Bewaakt de reputatie van de organisatie.
- Is makelaar in zeggenschap tussen klant, organisatie en samenleving.

Elk van deze resultaatgebieden is een programma op zich. Vandaar de titel Programmamanager Publieke Waarde.

Wie is de Programmamanager Publieke Waarde?

Is de Programmamanager Publieke Waarde nu een nieuwe functie of een combinatie van bestaande functies? En waar hoort deze in organisatietermen thuis? Ligt de functie op medewerkersniveau, managementniveau of misschien wel in de bestuurskamer? Is de functie überhaupt door één iemand uit te voeren of is het teamwork van mensen van binnen en wellicht ook buiten de organisatie?

Maakt het verschil in het 'nieuwe' presteren

Invulling van de functie kan waarschijnlijk op verschillende manieren gebeuren. Wat evident is, is dat het 'nieuwe' presteren van maatschappelijke organisaties – vanuit de kerntaak bijdragen aan een bredere missie - om nieuwe vaardigheden, maatschappelijke alertheid en aansturing vraagt. De Programmamanager Publieke Waarde of zijn equivalent vervult hierin een belangrijke rol en kan zelfs het verschil maken.

Reageren?

- *Helemaal (niet) mee eens?*
- *Vervul jij deze functie? Hoe doe je dat, wat is jouw succes en frustratie?*
- *Medenken over werken aan het nieuwe presteren?*

Contactgegevens Vrieseweg 157 3311 NV Dordrecht www.fraey.nl	Guus Terlingen terlingen@fraey.nl 06-504 275 39 	
--	---	---

Guus Terlingen is partner en kwartiermaker publieke waarde bij FRAEY.