



Leo Smits, directeur
Het Expertise Centrum

Leo Smits

Megamuffins

Het is al weer een paar jaar geleden dat ik een column schreef over uitbesteding onder de kop 'Koekjes bakken'. Ik vertelde toen hoe mijn moeder zelf Hernhuttertjes bakte en hoe ze dat heeft uitbesteed aan de bakker die het op zijn beurt uitbesteedde aan de fabriek. Klein grut op grote schaal.

Ik heb heel veel uitbestedingen meegemaakt. Als adviseur, leverancier en uitbesteder. Bij grote bedrijven zoals Philips en Shell en ABNAMRO. En bij kleine organisaties, zoals die waar ik nu werk. Het is eigenlijk de gewoonste zaak van de wereld.

Als koekjes bakken in het klein kan, dan kan ook in het megagroot dacht de bakker. Het deeg is iets anders, maar de vorm is hetzelfde. De Duitse bakker Gerhard Hinz heeft volgens het Guinness Book of Records vorige maand een muffin gemaakt van achtentachtig kilo.

Ik ben nu aangelopen tegen twee van die megamuffins in outsourcing. ICT-Office heeft HEC gevraagd onderzoek te doen naar de uitbesteding bij de Duitse Bundeswehr en de Britse belastingdienst. ICT-Office deed dat omdat uit de heroverwegingsrapporten en uit de verkiezingsprogramma's duidelijk wordt, dat de Nederlandse overheid tegen een uitdagende schaarbeweging aanloopt. De ene kant van de schaarbeweging wordt gevormd door de eisen die de samenleving aan de overheid stelt. Deze worden steeds complexer. Denk maar aan de geleidelijke afschaffing van de hypotheekrenteaf trek en de geleidelijke verhoging van de AOW-leeftijd. Ook de ict die steeds meer mogelijk maakt, wordt steeds complexer.

De andere kant van de schaarbeweging heeft te maken met de crisis die de bankenwereld over ons heeft afgeroepen, waardoor enorme bezuinigingen nodig zijn. Die bezuinigingen kunnen alleen worden gerealiseerd door met minder ambtenaren te werken en door minder geld uit te geven. Dat knelt. Er wordt een schaarste aan ict-deskundigen voorspeld. De overheid zal die schaarse deskundigen moeten aannemen voor een salaris die niet in een ambtelijke schaal past. Samengevat is dit schaar: er moet meer en er kan minder.

Wat onze bureaus hebben gedaan is in ons land lang voor ondenkbaar gehouden: miljardencontracten met een looptijd van tien jaar.

Negentig procent van de ict van de Britse belastingdienst is uitbesteed, met een contractwaarde van 8,5 miljard pond. Vierduizend ambtenaren zijn overgebracht naar het consortium dat door Capgemini geleid wordt. De voorbereidingstijd was drie jaar.

De Duitse Bundeswehr heeft alle ict, niet zijnde wapen- en commandosystemen, overgebracht naar een speciaal opgerichte onderneming met Siemens als leider en met een dikke staatsdeelname. Vierentwintighonderd ambtenaren zijn overgegaan. De waarde van het contract is 8,5 miljard euro, met als bijzonderheid dat dit bedrag voor de looptijd gefixeerd is. Afgesproken is dus dat het nooit méér mag gaan kosten dan dit overeengekomen bedrag. Een andere bijzonderheid is dat dertig procent van het werk door MKB-ondernemingen verricht moet worden.

Wel moet worden opgemerkt dat onze Ooster- en Westerbureaus niet veel keus hadden, omdat beide overheden niet meer in staat waren om zelf de diensten te verrichten. In Nederland hebben we dat niet, hoezeer er ook gemopperd wordt op de overheidsautomatisering. Er is geen enkele overheidsorganisatie die met de handen ten hemel geheven naar het bedrijfsleven moet, omdat men het niet meer aan kan.

Belangrijkste les die er uit de studie te trekken is, is dat overheidsuitbestedingen mogelijk zijn. We horen vaak dat het niet kan door de Europese aanbestedingsregels. Maar die zijn in Engeland en Duitsland hetzelfde als bij ons en kennelijk waren ze daar niet belemmerend.

Bij de uitbestedingen bleek wel dat er wederzijds respect en waardering was aan overheidskant en bij de ondernemingen. Ook bleek dat er goede sturing gegeven kon worden. Geld is geen motief geweest, maar aannemelijk is dat de uitbesteding niet duurder was dan zelf doen.

Kleine koekjes kunnen, dat wisten we al. We weten nu dat grote koekjes ook kunnen.