



Balanced Scorecard

Transparant ondernemen wordt in de non profit sector steeds meer nagestreefd. Enerzijds omdat dit wordt gezien als noodzakelijke voorwaarde voor de samenwerking binnen een organisatie, zeg maar: “om de neuzen te richten” en de motivatie voor samenwerking te stimuleren. Anderzijds omdat transparant ondernemen controle door opdrachtgevers en doelgroepen mogelijk maakt. Het afleggen van rekenschap over de handel en wandel van de organisatie. De Balanced Scorecard is een van de instrumenten die worden gebruikt in dit proces. Want maakt helder wat een organisatie doet om zijn doelstellingen te realiseren en concretiseert ‘goed en slecht presteren’. De ervaringen tot nu toe maken wel duidelijk dat enige aanpassing nodig is.

Een samenvatting van de Balanced Scorecard ziet u hiernaast. De nummers verwijzen naar de oorzaak – gevolg relaties: een verhoging van de competenties van uw medewerkers zal een positieve invloed hebben op de kwaliteit van de bedrijfsprocessen waardoor de tevredenheid van de klanten toeneemt evenals, uiteindelijk, het financiële resultaat dat de basis vormt voor de continuïteit van een organisatie.

De perspectieven ‘leren en groei’ en ‘interne processen’ behoeven geen aanpassing. Wel blijkt dat veel non profit organisaties de interne processen niet beschrijven. En dat leidt er toe dat de kostprijzen van producten en diensten onbekend zijn en dat medewerkers niet altijd duidelijk is welke bijdrage zij leveren aan de organisatiedoelstellingen. Dit alles bemoeilijkt een effectieve *planning en control*.

Financieel perspectief in termen van het behaalde financiële resultaat (omzet, winst) is een minder geschikt perspectief in de non profit sector. Wel wint doelmatigheid of efficiency aan belang. En dan wordt een vraag relevant zoals: wat is het effect van een beleidsmaatregel, interventie of campagne, in verhouding tot de noodzakelijke investeringen? Ook voor opdrachtgevers in de non profit sector wordt steeds meer relevant de mate waarin non profit organisaties de geformuleerde doelstellingen realiseren in combinatie met het efficiencycriterium.

In discussies over vraagsturing en klantgerichtheid is dat niet altijd even duidelijk. En zo zijn we aanbeland bij het klanten perspectief. Het lijkt in deze discussies vaak alsof het eerst en vooral gaat om tevreden klanten, patiënten, cliënten, of burgers. Dat is echter niet zo! Tevreden klanten zijn een belangrijke voorwaarde voor de realisatie van organisatiedoelstellingen. Gebruik, participatie, acceptatie, of welke van burgers verwachte bijdrage dan ook, komen eerder tot stand wanneer doelgroepen uit eigen overtuiging en tot tevredenheid deze stap zetten. Maar dat wil niet zeggen dat non profit organisaties eerst en vooral moeten worden “afgerekend” op klanttevredenheid. Dat zou immers kunnen betekenen dat individuele belangen zwaarder gaan wegen dan de collectieve of



maatschappelijke belangen. En dat is in strijd met de maatschappelijke functie van veel non profit organisaties.

