

BELEIDS- EN BEHEERSINSTRUMENTARIUM

Doorwerking van *BBI*

**Evaluatie van een
veranderingsbeweging bij de
Nederlandse gemeenten**

Harrie Aardema

BESTUURLIJKE VERNIEUWING, BEDRIJFSVOERING EN INFORMATIE(VOORZIENING)

Dit boek bevat een evaluatie van BBI.

BBI staat voor bedrijfsmatig werken door gemeenten. Nagenoeg alle gemeenten hebben zich hiertoe bekeerd. Ze willen resultaatgericht zijn, goed op de kosten letten, aan planning & control doen.

Het is het verhaal van een veranderingsbeweging die zich bij de Nederlandse gemeenten heeft voltrokken, met name in de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw. Daarbij was een hoofdrol weggelegd voor de – door de gezamenlijke gemeenten opgerichte – Stichting BBI. Deze projectorganisatie bestond van 1989 tot en met 1995. Zij beoogde het 'beleids- en beheersinstrumentarium' van gemeenten te verbeteren.

Gaandeweg werd de betekenis van BBI veranderd in: '*bestuurlijke vernieuwing, bedrijfsvoering en informatie(voorziening)*'. Daarmee was de inzet niet meer alleen het instrumentarium van gemeenten. De nieuwe ambitie was: een bestuurs- en managementconcept voor in principe alle (overheids)organisaties.

In het boek is empirische informatie over het BBI-proces verzameld. Wat de resultaten van BBI betreft is deze informatie met name afkomstig uit onderzoeken waarover in de jaren 1996 – 2000 is gepubliceerd. Op basis daarvan worden uitspraken gedaan over de '*doorwerking van BBI*'.

Toetsing van onderliggende gedragsveronderstellingen van BBI (sturen op hoofdlijnen, integraal management, contractmanagement, zelfbeheer, toetsing en verantwoording) levert de bevinding op dat het feitelijk gedrag bij gemeenten over het algemeen niet in overeenstemming is met de bedrijfsmatige normen. Een vrij algemene opvatting luidt dat BBI te financieel, te instrumenteel en te intern gericht is geweest. Dit waren echter juist de sterke punten in een periode waarin gemeenten daaraan nadrukkelijk behoefte hadden.

Problematischer is de gesignaleerde kloof tussen cultureel verankerde normen enerzijds en feitelijk gedrag anderzijds. Deze kloof leidt ook binnen gemeentelijke organisaties tot gescheiden werelden: die van het topmanagement en de staf enerzijds en die van de lijn en de werkvloer anderzijds.

De aanbeveling aan bestuurders, managers en wetenschappers luidt: zoek een beter organisatorisch functioneren niet in perfectionering van techniek (instrumenten, informatiesystemen en voorschriften), maar begin bij verbetering van interactie op het niveau van onderliggende waarden. Draai de volgorde om: dwing mensen niet om beheerst te worden door techniek, maar dwing techniek om ondersteunend te zijn aan mensen.

ISBN: 90-9016349-2