



BBB: Een tussentijdse stand van zaken en noodzakelijke stappen voor de volgende legislatuur

Pieter Kerremans, SERV



Inleiding

- Actueel onderwerp: studiedagen, Pact 2020, Via...
- Belangrijk onderwerp: stijgende aandacht is geen toeval
 - *'Unfinished business'*: hervormingen niet altijd geslaagd
 - Achterstand t.o.v. toplanden blijft groot
 - *'Governance matters'*, ook sociaal-economisch
 - Technologische en sociaal-culturele verklaringen
 - Er is veel kennis, er zijn goede voorbeelden en praktijken
- Vier succesfactoren



1. Overtuiging dat veranderingen nodig/mogelijk zijn

- cf. supra



2. Gedeelde visie over wat er moet veranderen

- Enkele belangrijke beperkingen van BBB:
 - Interne oriëntatie
 - Focus op structuren
 - Ambtelijke scope



Interne oriëntatie

- BBB is vaak technische/overheidsinterne discussie
- Waarom-vraag te veel naar de achtergrond verdwenen: middelen zijn doel op zich geworden
- Focus nodig op wenselijke outputs en outcomes ipv op inputs; dat
 - verlegt discussies naar wat werkelijke belangrijk is
 - laat meer flexibiliteit en maatwerk toe
- Voorbeeld: beleidscoördinatie...



Focus op structuren

- BBB is vooral hervorming van structuren ("hardware")
- Te weinig gericht op "software"
- Naast structuren veel meer aandacht nodig voor: processen, cultuur, capaciteiten, kennis, informatie...
- Voorbeeld: consultatie van stakeholders via strategische adviesraden



Ambtelijke scope

- BBB is vooral hervorming op niveau administratie
- Te weinig aandacht voor systeembenadering:
 - Alle niveaus zijn belangrijk ("zwakste schakel" ...)
 - Hervormingen op slechts één niveau zijn altijd suboptimaal
- Ook op politiek- en systeemniveau hervormingen nodig
- Voorbeeld: parlement, lokale besturen, sociale partners, ...



3. Consensus over de aanpak

- Geen eenmalige hervorming
- “Onomkeerbaar proces” nodig: meten, leren, verbeteren
- Outputgerichte indicatoren
- Maatwerk, ook in kerntakendebat



4. 'Governance' van hervormingen

- Breed draagvlak: binnen de overheid en daarbuiten
- Politici: sturing en steun
- Leiderschap: 'commitment' ipv 'compliance'
- Netwerken: informeren, innoveren, leren
- Opvolging en communicatie: rapportage, audit, evaluatie



Samengevat: vier 'succesfactoren'

- Overtuiging dat veranderingen nodig en mogelijk zijn
'Governance matters', achterstand blijft groot, kennis, vb zijn er
- Gedeelde visie over wat er moet veranderen
in de BBB-hervormingen zelf : meer focus op outputs en outcomes; meer aandacht voor software; systeembenadering
- Consensus over de aanpak
geen 'einde' maar continu en onomkeerbaar proces, maatwerk
- Governance van hervormingen
gedragenheid, politici, leiderschap, netwerken, opvolging