Jaarverslag 2018

Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing

Vlaanderen
is vernieuwend bestuur

STEUNPUNT
BESTUURLIJKE
VERNIEUWING

Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing is een consortium van:

KU LEUVEN
INSTITUUT VOOR DE OVERHEID

Parkstraat 45 bus 3609
B-3000 Leuven
Tel: 0032 16 32 32 70

Prof. dr. Geert Bouckaert
Promotor-coördinator
geert.bouckaert@kuleuven.be

Prof. dr. Annie Hondeghem
Verantwoordelijke KU Leuven
annie.hondeghem@kuleuven.be

M&B
Management & Bestuur
Universiteit Antwerpen

Sint-Jacobstraat 2
B-2000 Antwerpen
Tel: 0032 3 265 53 87

Prof. dr. Wouter Van Dooren
Verantwoordelijke UAntwerpen
wouter.vandooren@uantwerpen.be

200 JAAR
UNIVERSITEIT
GENT

Campus Mercator G
Henleykaai 84
B-9000 Gent
Tel: 0032 9 243 29 04

Prof. dr. Joris Voets
Verantwoordelijke UGent
joris.voets@ugent.be

UHASSELT

Martelarenlaan 42
B-3500 Hasselt
Tel: 0032 11 26 81 11

Prof. dr. Johan Ackaert
Verantwoordelijke UHasselt
johan.ackaert@uhasselt.be

JAARVERSLAG 2018

INHOUD

1 Inleiding 4
2 Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 2016-2020 5
2.1 Missie 5
2.2 Visie 5
2.3 Samenstelling consortium 6
3 Overzicht jaarprogramma 2018 7
4 Activiteitenverslag 2018 9
4.1 Onderzoekslijn 1: Toekomstverkenningen: Hoe omgaan met disrupties? 9
4.1.1 Thema 1: Transities en nudging voor een duurzaam Vlaams overheidsbeleid 9
4.1.2 Thema 2: Ondersteuning van algemene omgevingsanalyse en agendabepaling voor nieuwe legislatuur 14
4.2 Onderzoekslijn 2: Naar een resultaat- en klantgerichte vlaamse overheid 16
4.2.1 Thema 1: Wendbare organisatie van de overheid 16
4.2.2 Thema 2: Onderbouwd HR-beleid 18
4.2.3 Thema 3: Vlaams investeringsbeleid voor grote infrastructuurprojecten 22
4.2.4 Thema 4: Digitale Vlaamse overheid 24
4.3 Onderzoekslijn 3: Lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid 27
4.3.1 Thema 1: Financiën 27
4.3.2 Thema 2: Ambtelijke capaciteit 33
4.3.3 Thema 3: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen 35
5 Steunpuntbrede initiatieven 38
5.1 Seminarie 23/01/2018 38
5.2 Voorbereiding seminarie 24/01/2019 38
5.3 Varia 39
5.4 Transversale thema's 39

1 INLEIDING

Dit jaarverslag omvat een rapportering van de diverse activiteiten en projecten binnen het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing (SBV) voor het jaar 2018. Het financiële verslag is opgenomen in een afzonderlijk document.

Hierna belichten we eerst de missie, visie en samenstelling van het consortium van het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 2016-2020. We geven ook een kort overzicht van het jaarprogramma 2016-2017. Vervolgens staan we uitgebreid stil bij het activiteitenverslag voor het werkjaar 2018, met een korte toelichting van de inhoud, activiteiten en valorisatie van elk afzonderlijk project. Tot slot bespreken we ook enkele steunpuntbrede initiatieven.

2 STEUNPUNT BESTUURLIJKE VERNIEUWING 2016-2020

2.1 MISSIE

De **missie** van het steunpunt is om op een flexibele en interactieve manier wetenschappelijk onderzoek te voeren ter ondersteuning van de beleidsvoorbereiding, uitvoering en evaluatie, op basis van de verwachtingen van de opdrachtgever en de jaarlijkse beleidsprioriteiten en binnen het kader van het door de administratie voorgestelde meerjarenplan. Het steunpunt stelt zich als doel om de beleids- en beheerscyclus wetenschappelijk en systematisch te onderbouwen vanuit haar structurele financiering. De hoofdopdracht is het uitvoeren van onderzoek dat gericht is op voor het beleid relevante problemen.

Om haar opdracht uit te voeren brengt het steunpunt een kritische massa van multidisciplinaire expertise samen op het vlak van de bestuurskunde, alsook op het vlak van verwante disciplines en onderzoeksvelden zoals financiën, regelgeving, toekomstverkenningen, transitiedenken, gedragswetenschappen en personeelsbeleid. Het steunpunt zal haar wetenschappelijke kennis toegankelijk maken en overdragen aan de Vlaamse overheid. Het steunpunt zal vanuit een speciale aandacht voor de ondersteuning van de bestuurlijke vernieuwing in Vlaanderen:

- internationaal vergelijkend, toegepast wetenschappelijk onderzoek verrichten;
- een speciale en prioritaire aandacht hebben voor de valorisatie van dit onderzoek naar de Vlaamse overheid toe;
- gespecialiseerd en onafhankelijk advies verstrekken;
- wetenschappelijke ondersteuning verlenen voor de ontwikkeling van vernieuwde/ vernieuwende instrumenten van beleid en bestuur;
- haar historische kennisbasis en haar academische en praktijkgerichte bestuurskundige netwerken verder ontwikkelen, en ter beschikking stellen van de Vlaamse overheid.

Het steunpunt zal deze opdracht uitvoeren als:

- partner voor bestuurlijke vernieuwing in Vlaanderen;
- maatschappelijke hefboom voor bestuurlijke vernieuwing;
- academische hefboom voor de nationale en internationale bestuurskundige discipline.

2.2 VISIE

De **visie** van het steunpunt is dat de modernisering van de samenleving impliceert dat er simultaan aandacht gaat naar de marktsector, de politieke wereld, de civiele samenleving en de overheidsorganisaties over alle bestuurslagen heen. Vanuit dit multi-actor en multi-level of governance-gegeven wordt de vraag naar een aangepast, wendbaar en duurzaam bestuur in zijn meest brede vorm aangegeven. Immers, meer en meer is maatschappelijke waardecreatie een gedeelde verantwoordelijkheid van alle maatschappelijke actoren. De samenwerking tussen de overheid, burgers, non-profit organisaties, bedrijfswereld en kennisinstellingen kan een antwoord bieden op de grote maatschappelijke uitdagingen waar we voor staan.

Om deze samenwerking optimaal te faciliteren en in te spelen op deze maatschappelijke uitdagingen, hebben we een wendbare en slagkrachtige overheid nodig. Deze overheid is een lerende organisatie die innovatie in de samenleving faciliteert door reflexief haar eigen functioneren aan te passen aan de wijzigende omstandigheden. Tegelijkertijd dient de overheid in haar besluitvorming en dienstverlening rechtszekerheid, rechtsgelijkheid en betrouwbaarheid te verzekeren aan burgers, personeel en maatschappij en waardegedreven te werken. Het

combineren van flexibiliteit en veranderlijkheid met een zekere standvastigheid en stabiliteit is een belangrijke evenwichtsoefening, zeker in een context met schaarse budgettaire middelen.

Deze visie werd in nauw overleg met de Vlaamse administratie geoperationaliseerd in 14 onderzoeksprojecten voor de periode 2018, die vallen binnen negen thema's, die op hun beurt onder drie grote onderzoekslijnen vallen.

2.3 SAMENSTELLING CONSORTIUM

Het 'Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing' 2016-2020 vormt een voortzetting van het 'Steunpunt Bestuurlijke Organisatie - Slagkrachtige Overheid' 2012-2016.

De leden van het consortium zijn:

- Instituut voor de Overheid (KU Leuven) dat tevens coördinator is
- Onderzoeksgroep Management en Bestuur (Universiteit Antwerpen)
- Vakgroep Public Governance, Management en Financiën en Centrum voor Duurzame Ontwikkeling (Universiteit Gent)
- CORe - Centrum voor Overheid en Recht (Universiteit Hasselt)

Het steunpunt vormt een eenheid en is een aparte entiteit binnen de bestaande universiteiten. Voor deze aparte entiteit is de nodige afstemming met de respectievelijke basisorganisaties verzekerd door middel van een samenwerkingsovereenkomst die werd ondertekend door de rectoren van de deelnemende universiteiten en door de inhoudelijk verantwoordelijken van de onderzoeksentiteiten.

3 OVERZICHT JAARPROGRAMMA 2018

In het jaarprogramma 2018 werden 14 onderzoeksprojecten (p.m. bijkomend project in 2019) ontwikkeld binnen negen thema's, die onder drie grote onderzoekslijnen vallen. Onderstaande tabel geeft aan in welke onderzoekslijnen de leden van het consortium hun onderzoeksactiviteiten ontwikkelen. Deze verdeling sluit aan bij de bestaande expertise die tot nog toe ontwikkeld werd binnen de partnerorganisaties op deze domeinen.

Het SBV beschikt over een onderzoeksequipe van 10 VTE wetenschappelijk medewerkers voor het uitvoeren van deze onderzoeksprojecten in 2018, met 1 VTE voor secretariaat en ondersteuning.

In volgende paragrafen worden de verschillende onderzoeksprojecten verder toegelicht. Per project wordt ook een verslag gegeven van de activiteiten in het jaar 2018.

Tabel 1: Taakverdeling en samenwerking over inhoudelijke domeinen

Onderzoekslijnen, thema's en projecten	KU Leuven	Universiteit Antwerpen	Universiteit Gent	Universiteit Hasselt
Onderzoekslijn 1: Toekomstverkenningen. Hoe omgaan met disrupties?				
- Thema 1: Transities en nudging voor een duurzaam Vlaams overheidsbeleid				
○ Project 1: Bevorderen van experimenten via regelluwe ruimtes			X	
○ Project 2: Systeemevaluatie voor transitiebeleid/Lerend netwerk voor het managen van transitiebeleid	X			
○ Project 3: Onderzoek naar het verankeren van gedragsinzichten als hefboom voor effectiever beleid	X			
○ Project 4: Onderzoek naar de rol van disruptieve veranderingen voor transities en hun aansturing			p.m. 2019	
- Thema 2: Ondersteuning van algemene omgevingsanalyse en agendabepaling voor nieuwe legislatuur				
○ Project: Overheden in Vlaanderen in beeld	X	X	X	X
Onderzoekslijn 2: Naar een resultaat- en klantgerichte Vlaamse overheid				
- Thema 1: Wendbare organisatie van de overheid				
○ Project: Wendbare organisatie van de overheid		X		
- Thema 2: Onderbouwd HR-beleid				
○ Project 1: Ambtenaren en overheidscontractanten		X		
○ Project 2: Arbeidsorganisatie en personeelsbeschikbaarheid	X			
- Thema 3: Vlaams investeringsbeleid voor grote infrastructuurprojecten				
○ Project: Vlaams investeringsbeleid voor grote infrastructuurprojecten		X		X
- Thema 4: Digitale Vlaamse overheid				
○ Project: Digitale Vlaamse overheid	X			
Onderzoekslijn 3: Lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid				
- Thema 1: Financiën				
○ Project 1: Financiële verantwoordelijkheid	X		X	
○ Project 2: Financiële verhoudingen – impact financieringsstromen op lokale beleidsregie		X		
○ Project 3: Financiële verhoudingen – impact verfondsing sectorale financiering op lokale beleidsdynamiek		X		
- Thema 2: Ambtelijke capaciteit				
○ Project: Ambtelijke capaciteit	X		X	
- Thema 3: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen				
○ Project: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen			X	

4 ACTIVITEITENVERSLAG 2018

4.1 ONDERZOEKSLIJN 1: TOEKOMSTVERKENNINGEN: HOE OMGAAN MET DISRUPTIES?

De onderzoekslijn rond toekomstverkenningen, disruptieve ontwikkelen en transities draagt bij aan de strategische capaciteit om nieuwe ontwikkelingen te detecteren en noodzakelijke transities beleidsmatig te vertalen, onder meer door een evaluatiemethodiek op systeemniveau te ontwikkelen en ook de inpassing van gedragsmatige inzichten in het beleid te versterken. Daarnaast versterkt deze onderzoekslijn de capaciteit van de overheid om aan goed transitiemanagement te doen door onder meer inzicht te scheppen over het management en opschaling van experimenten in dergelijke transitietrajecten.

4.1.1 Thema 1: Transities en nudging voor een duurzaam Vlaams overheidsbeleid

4.1.1.1 Project 1: Bevorderen van experimenten via regelluwe ruimtes

Experimenten en niches worden in de literatuur als essentieel beschouwd om duurzaamheidstransities in gang te zetten. Ze zijn de ruimtes waarin vernieuwing ontstaat en kan groeien. De ervaring leert echter ook dat experimenten en niches het vaak moeilijk hebben om op te starten en zeker om verder op te schalen. Het internationale onderzoek hierrond heeft op diverse kansen en belemmerende factoren gewezen: regelgeving, financiering, legitimiteit, ondernemerschap, kennisopbouw en –verspreiding, etc.

Regelluwe en procedureluwe ruimtes worden vaak naar voren geschoven als een methode om innovaties sneller te laten starten en uit te testen. Regelluwe ruimtes zijn geografisch of virtueel afgebakende zones waarin actoren experimenten kunnen opzetten en waarbij bepaalde regelgeving of administratieve vereisten (tijdelijk) niet van toepassing zijn of worden afgedwongen. Een recent ontwerprapport van de SERV leert dat zo'n ruimtes beloftevol zijn, maar ook dat er zorgvuldig mee omgegaan moet worden: men dient case per case te beslissen of het noodzakelijk is voor het experiment en het dan op maat, onderbouwd en gedragen uit te werken. Regelluwte moet gekoppeld worden aan opbouw van kennis over het ontwerpen van anders gereguleerde ruimtes, die een phase out van oude praktijken mogelijk maken. Het ontwerprapport van SERV geeft een goed inzicht in de juridische context van regelluwe ruimtes, maar zegt weinig over de omstandigheden waarin ze tot stand komen, de keuzes die gemaakt moesten worden (o.a. in regels, actoren, middelen…), de feitelijke werking en de nieuwe opportuniteiten en/of problemen die dan opduiken, de vraag hoe een regelluwe ruimte beëindigd wordt en hoe het dan verder loopt, enzovoort.

Dit onderzoek, uitgevoerd door het Centrum voor Duurzame Ontwikkeling (UGent), wil zowel vanuit de theorie als vanuit de praktijk van bestaande cases daarop een beter zicht ontwikkelen. We selecteren cases in thema's waarmee we al vertrouwd zijn, zoals duurzaam wonen en bouwen, en circulaire economie. Een goede kennis van de context van niches/experimenten en regelluwe ruimtes is immers erg belangrijk. We kiezen voor een actiegerichte en interactieve vorm van onderzoeksopbouw die het mogelijk maakt op regelmatige basis uit te wisselen met transitiemanagers (of hun medewerkers). De bedoeling is om daarmee versneld en herhaald input te kunnen geven en aanbevelingen te kunnen doen aan de transitieprocessen, maar tegelijk ook over tussentijdse onderzoeksresultaten te discussiëren en nieuwe ideeën op te doen.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan het Centrum voor Duurzame Ontwikkeling, Universiteit Gent.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Thomas Block (UGent)
- Onderzoeker: Dr. Erik Paredis (UGent)

Activiteiten 2018

In 2018 werd er op twee vlakken onderzoek verricht, namelijk twee casestudies en bijkomend onderzoek naar de achtergrond van experimentwetgeving en regelluwe zones. Dit laatste betrof vooral de verschillende invalshoeken van waaruit EW en RLZ benaderd kunnen worden en de implicaties daarvan. Voor de casestudies heeft de eerste betrekking op een experiment in zorginnovatie rond thuislevering van medicijnen. In het voorjaar werd deze case gereconstrueerd op basis van interviews en documenten, en geanalyseerd met behulp van Strategisch Niche Management. De resultaten werden besproken op een begeleidende werkgroep. In het najaar werd gestart met de analyse van enkele cases in het kader van het decreet voor de instelling van een proefomgeving voor experimentele woonvormen.

Het project liep in de loop van het jaar vertraging op door een bevordering en wijziging in de functie van de betrokken onderzoeker naar deeltijds docent. Daardoor raakte het project niet afgerond eind 2018. Het CDO heeft daarom besloten op eigen middelen een jonge onderzoeker aan te trekken die het project tegen de zomer van 2019 zal afronden.

Valorisatie 2018

BEGELEIDENDE WERKGROEPEN

- 19 juni 2018

PUBLICATIES

- Paredis, E. (2018). "Governance van transities". In Bouckaert, G., Hondeghem, A., Voets, J. Op de Beeck, S., Verhoest, K., & Ruebens, M., (eds.), *Handboek overheidsmanagement. Samen werken aan een overheid in beweging*. Brugge: Vanden Broele, p. 457-484.
- Paredis, E. (2018). "Een duurzame samenleving". In Socius (red.), Gemeen.D. Brussel: Socius, p. 71-80.
- Block, T., & Paredis, E. (accepted). "Building a more sustainable world: four misunderstandings about sustainability and transitions". In Van Poeck, K., Östam, L., Öhman, J. (eds), *Teaching sustainable development: ethical and political challenges*. Routledge: Abingdon.

4.1.1.2 Project 2: Systeemevaluatie voor transitiebeleid / Lerend netwerk voor het managen van transitiebeleid

Dit project is gericht op de evaluatie van het procesverloop en de impact van transitieprocessen bij de Vlaamse overheid, met de klemtoon op het procesverloop. De opzet was initieel het uitwerken van een evaluatiekader dat in de toekomst in het Vlaamse overheidsbeleid kan worden gehanteerd en voorzag in een vooronderzoek en aftoetsing van bevindingen met experten en praktijkdeskundigen een testcase en tot slot de optimalisering en valorisatie van het kader voor toekomstige toepassing op de Vlaamse transitieprocessen.

Vermits het inhoudelijk transitiebeleid nog te weinig geëxpliciteerd stond in de startnota's van de transitieprioriteiten als basis voor het evaluatiekader, werd het project geheroriënteerd naar een vorm van begeleide zelfevaluatie. Doelstelling is om het wederzijds leren tussen transitieprocessen te ondersteunen vanuit het oogpunt van het management van een transitieproces, inclusief diens rol in het beleidsontwerp in functie van de transitieprioriteit. Leren staat centraal als motief van de begeleide zelfevaluatie, niet verantwoording. Het project zoekt meerwaarde door met de analyse de verschillende transitieprioriteiten te overkoepelen en vormt input aan de administratie ter voorbereiding van het Voorzitterscollege.

Het gros van de onderzoekstijd werd verschoven naar de periode december 2017 – april 2018.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan het KU Leuven Instituut voor de Overheid.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Marleen Brans (KU Leuven)
- Onderzoeker: Bart De Peuter (KU Leuven)

Activiteiten 2018

De aanpak voorzag tijdens een eerste verkennende ronde in een begeleide reflectie met de transitiemanager en diens transitieteam (of een deel ervan). Het format was een focusgroepgesprek aan de hand van een semigestructureerde vragenlijst. Op basis van de focusgroep per transitieprioriteit / - team werden per thema (cf. richtvragen) relevante factoren geïdentificeerd en handelingsopties en ervaringen geïnventariseerd. Dit vormt de basis voor een bijdrage aan het reflectiedocument voor het Voorzitterscollege. Volgende 5 van 7 transitieprioriteiten namen deel: Circulaire Economie, Energie, Industrie 4.0, Levenslang leren en de dynamische levensloopbaan, Slim Wonen en Leven.

In een tweede ronde werd een interactie tussen transitiemanagers georganiseerd, opnieuw in het format van een focusgroep; overkoepelende vaststellingen omtrent voortgang, hindernissen, samenhang en langetermijnsperspectief werden geverifieerd, gevalideerd en indien nodig verfijnd. Op basis van deze tweede ronde werd de bijdrage aan het reflectiedocument (cf. infra: eindrapport) verder verfijnd. Het eindrapport rondt dit project af.

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- Briefing van het draft eindrapport in de begeleidende werkgroep (DKB, Peter De Smedt) op 24/04/2018. Oplevering eindrapport op 27/04/2018.
- Voorstelling aanbevelingen bij DKB (Dieter Vanhee) op 2/5/2018.

Publicaties

- De Peuter, B., & Brans, M. (2018). *Systeemevaluatie voor transitiebeleid. Lerend netwerk voor het managen van transitiebeleid: Verkennende analyse van aanpak, ervaringen en noden in de praktijk*. Leuven: SBV, 29p.

4.1.1.3 Project 3: Onderzoek naar het verankeren van gedragsinzichten als hefboom voor effectiever beleid

Dit project is gericht op de implementatie van gedragsinzichten in het overheidsbeleid. Gelijktijdig met het werk van het SBV programma 2016-2017 heeft de Vlaamse overheid het 'Team Gedragsinzichten' opgestart om gedragskennis op een duurzame wijze in de beleidsvorming te verankeren. Eén van de taken van het Team is om de aanwezige interne kennis en ervaring binnen de Vlaamse administratie maximaal te bundelen, in samenwerking met gedragswetenschappers uit de academische wereld.

Het SBV deelproject 'Matrix voor gedragsinzichten' tijdens de periode 2016-2017 vormde hier al een eerste luik van. In de toekomst kan deze matrix nog verder ontwikkeld worden tot een breed instrument voor kennisontsluiting en een platform voor kennisuitwisseling tussen de Vlaamse overheid en haar partners (zie infra).

In de periode 2018-2019 geven twee overkoepelende onderzoeksdoelstellingen en – vragen richting aan het verdere onderzoek. Ten eerste, hoe kunnen Random Control Trials (RCT) op beleidsvlak bijdragen tot de initiatie, implementatie en evaluatie van gedragsinzichten? Ten tweede, welke beleidsdomeinen en transitieprioriteiten binnen het kader van 'Visie 2050' lenen zich tot het aanwenden van gedragskennis en het uitvoeren van gedragsexperimenten? In eerste instantie dienen er zich opportuniteiten aan op het vlak van Mobiliteit en overdreven rijsnelheid. Daarnaast verkennen we eventueel nog de mogelijkheden op het transitieterrein Zorg & Samenleven en de noden rond armoedebestrijding.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan het KU Leuven Instituut voor de Overheid.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Marleen Brans (KU Leuven)
- Onderzoekers: Dr. Pieter Raymaekers (KU Leuven) (vanaf 1/6/2018), Dr. Wouter van Acker (KU Leuven) (tot 1/6/2018) en Ellen Fobé (KU Leuven)

Activiteiten 2018

Rapport	Beschrijving	Voortgang 2018
Random Control Trials – Methodologische en ethische vragen	Het rapport biedt een introductie op de methodologie en ethiek rond random control trials (RCTs) binnen beleidsonderzoek.	- Een draftversie van het rapport werd voorgelegd in het voorjaar van 2018. - Aanpassingen nodig om de inhoud beter te laten aansluiten bij de thematiek van gedragsinzichten.
Beter besturen met gedragspedalen (rijsnelheid)	Het rapport biedt een overzicht van internationale gedagsinterventies rond rijsnelheid.	- Een draftversie van het rapport werd voorgelegd in de zomer van 2018. - Eerste feedback op het eind van 2018. - Aanpassingen dienen te gebeuren in het voorjaar van 2019.

Matrix gedragsinzichten – Eind november 2017 werd reeds een matrix met 100 voorbeelden van beleidsprikkels ingediend. De realisatie zou uiteindelijk moeten leiden tot een website waar ambtenaren makkelijk inspiratie kunnen opdoen over het gebruik van gedragsinzichten in beleid. De omvorming van document tot website ligt momenteel in handen van de Vlaamse overheid, al

dienen er nog een aantal privacykwesties opgelost te worden en is er ondertussen ook nood om het uitdijende gedragslandschap in Vlaanderen via deze tool beter in kaart te brengen.

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- 14 juni 2018: Overleg en voorstelling Pieter Raymaekers
    - Deelnemers: Peter De Smedt (DKB Team Gedragsinzichten) Pieter Raymaekers (KU Leuven), Marleen Brans (KU Leuven), Ellen Fobé (KU Leuven)
- 10 september 2018: Bespreking onderzoeksfiche jaarplanning 2019
    - Deelnemers: Mathias Vanden Borre (Kabinet), Peter De Smedt (DKB Team Gedragsinzichten, Pieter Raymaekers (KU Leuven), Erik Paredis (UGent)
- Veelvuldig telefonisch overleg met Peter De Smedt in het kader van het onderzoek en de opleiding

Publicaties

- Overheden in Vlaanderen in Beeld (Flanders at a Glance), topic "Gedragsinzichten als beleidsinstrument" (draftversie)

Valorisatie nationaal

- To nudge or not to nudge? Gedragsinzichten als nieuw beleidsinstrument, Gastles verzorgd door Pieter Raymaekers in de Master in het Overheidsmanagement en -beleid, College Ontwerp en Strategie van Beleid - 8 oktober 2018
- Nudging als strategie om te kiezen voor gezonde voeding, verzorgd door Pieter Raymaekers op de Workshop Symposium Logo MWV Ieper - 23 november 2018
- What policy instruments can be applied to reduce non-take-up by firms? Lezing door Marleen Brans, Ellen Fobé en Pieter Raymaekers, IWEPS Namen - 26 november 2018
- Nudging as a policy tool for sustainable behaviour, Workshop verzorgd door Pieter Raymaekers op de Research Day Faculty Social Sciences - 7 december 2018
- Communicatie en inhoudelijke voorbereiding van de tweedaagse opleiding voor ambtenaren en beleidsmakers over de toepassing van gedragsinzichten en nudging in de overhead, i.s.m. het DKB Team Gedragsinzichten. De opleiding zelf is voorzien op 17/5 en 24/5/2019, Zie: https://soc.kuleuven.be/io/opleidingen/Gedragsinzichten-en-nudging
- Twee studenten van de *Master in het Overheidsmanagement en –beleid* voeren onderzoek naar nudging en gedragsinzichten binnen de overheid in het kader van hun masterproef onder begeleiding van Marleen Brans (promotor) en Pieter Raymaekers (assessor):
    - Een vergelijkende studie naar de toepassing van gedragsinzichten in beleid: België versus Nederland. Institutionalisering, gedragsexpertise en gedragsinterventies
    - Nudging en gedragsinzichten als beleidsinstrument in de gezondheidszorg
- Twee studenten van de *Master in European Politics and Policies* voeren onderzoek naar nudging en gedragsinzichten binnen de overheid in het kader van hun masterproef onder begeleiding van Marleen Brans (promotor) en Pieter Raymaekers (assessor):
    - Nudging and behavioural insight in taxes. A comparative analysis of policy initiatives in Poland, Romania and Slovakia. Case of tax receipts lotteries as an example of zero cost policy against VAT and RST evasion
    - Which Nudge is a "Good Nudge"? A classification of the Nudging techniques employed by the Behavioral Insight Team and their effects

VALORISATIE INTERNATIONAAL

- Van Deun, H., Van Acker, W., Fobé, E., & Brans, M. (2018). Nudging in Public Policy. A scoping review of the literature. Presentatie op de Annual International Conference van de Political Science Association. 26-28 maart, Cardiff.
- Vandoninck, J., Fobé, E., & Brans, M. (2018). The value added of behavioral insights for policy instrument mixes to reduce non-take-up of health and social policies: a systematic literature review. Presentatie op de 1st International Workshops on Public Policy. 26-28 juni, Pittsburgh.
- Raymaekers, P., Fobé, E., & Brans, M. (2018). Assessing the long-term effects of behavioural policy initiatives, Presentatie NIG Conference. 2 november, Den Haag.

4.1.1.4 Project 4: Onderzoek naar de rol van disruptieve veranderingen voor transities en hun aansturing

Dit project zal van start gaan in 2019. De inhoud ervan werd vastgelegd in het jaarprogramma 2019.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan het Centrum voor Duurzame Ontwikkeling, Universiteit Gent.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Thomas Block (UGent)
- Onderzoeker: Dr. Erik Paredis (UGent)

4.1.2 Thema 2: Ondersteuning van algemene omgevingsanalyse en agendabepaling voor nieuwe legislatuur

4.1.2.1 Project: Overheden in Vlaanderen in beeld

Vertrekkende vanuit de huidige beleidsmatige en bestuurlijke uitdagingen voor de Vlaamse overheid (cf. Visie 2050, andere omgevingsanalyses, …) zal dit project een analyse maken van de activiteiten en resultaten op het gebied van een reeks kernthema's. Naar analogie met de OESO-publicaties "Government at a Glance" resulteert deze analyse in een synthese van statistieken, tijdreeksen, benchmarks, casussen, enz. van besturen in Vlaanderen. Naast de Vlaamse overheid, zullen ook lokale besturen waar mogelijk geïntegreerd worden in het overzicht. Dit leidt vervolgens tot een inhoudelijk werkstuk met richtinggevende analyses, kritische reflecties en concrete voorstellen bij actuele beleids- en bestuursuitdagingen. Alles samengenomen heeft het eindrapport van dit project ook het doel om als verwijzingsbron gebruikt te kunnen worden ter onderbouwing van hervormingsstrategieën of nieuwe beleidsinitiatieven. Het beleid kan hiermee dan ook aan de slag gaan in het kader van beleidskeuzes, volgende regeerakkoorden, enz. Bovendien kan een dergelijk rapport de zichtbaarheid van de Vlaamse overheid ten goede komen en de communicatie naar de buitenwereld stimuleren. Op die manier wil het SBV met dit project "Overheden in Vlaanderen in Beeld" dan ook een complementaire bijdrage leveren aan de initiatieven die momenteel al lopen (vb. groenboek bestuur).

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd met medewerking van alle partners in het SBV-consortium.

- Algemene coördinatie: Prof. Dr. Geert Bouckaert (KU Leuven)
- Samenwerking tussen onderzoeksinstellingen SBV-consortium: KU Leuven, UAntwerpen, UGent en UHasselt

Activiteiten 2018

De uitvoering van het horizontaal project "Overheden in Vlaanderen in beeld" kan opgedeeld worden in 4 fasen: 1) identificatie en afbakening van de thema's, 2) desk research, 3) analyse van secundaire data, en 4) rapportering en oplevering.

Het identificeren en afbakenen van de thema's gebeurde in nauw overleg tussen SBV en de Vlaamse administratie, maar vooral in functie van de mogelijkheid en beschikbaarheid van data. De thema's van "Government at a glance 2017" werden als uitgangspunt genomen. Tijdens het Seminarie Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing van 23 januari 2018 werd er een workshop georganiseerd waarbij "Government at a Glance 2017" kritisch gelezen moest worden in het licht van het horizontaal project "Overheden in Vlaanderen in beeld". Deze workshop had 3 doelstellingen: 1) welke indicatoren zijn goed/slecht, sterke/zwakke punten, suggesties ter verbetering, 2) kunnen we een gelijkaardige analyse reproduceren voor Vlaanderen (Vlaamse overheid + lokale besturen)? Wat weten we inzake (reeds beschikbare data) Vlaamse/lokale data?, en 3) welke thema's ontbreken nog? Op basis van de informatie uit deze workshop gingen de verschillende partners betrokken bij het horizontaal project aan de slag met elk hun eigen thema's. Er werden een aantal standaardvoorwaarden vooropgesteld betreffende de inhoud en de structuur. Er werden literatuuronderzoeken en documentenanalyses uitgevoerd, ook met een focus op de onbeschikbaarheid of ongeschiktheid van data. Daarnaast werd er een analyse uitgevoerd van secundaire data. Er werd gebruik gemaakt van bestaande statistieken, maar er werd ook ingezet op casuïstiek. Indien mogelijk, werd er een benchmark of tijdsreeks geïntegreerd. De uitgewerkte thema's van de verschillende partners werden verzameld in één document. Op 9 november werd er een technische werkgroep georganiseerd met verschillende departementen binnen de Vlaamse overheid om inhoudelijk feedback te geven op de fiches. Deze feedback werd verzameld in 1 document en verder verspreid naar de verschillende partners. Deze feedback werd tegen december 2018 verwerkt.

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- 9 november 2018 – Technische werkgroep Vlaamse overheid
- 27 maart 2019 – Algemene stuurgroep

4.2 ONDERZOEKSLIJN 2: NAAR EEN RESULTAAT- EN KLANTGERICHTE VLAAMSE OVERHEID

De onderzoekslijn rond een resultaatsgerichte en klantgerichte Vlaamse overheid bevat vier thema's die samen mee trachten invulling te geven aan de verwezenlijking van een wendbare innovatieve organisatie. Het onderzoek rond 'een wendbare organisatie' biedt onderzoekscapaciteit rond structurele, procesmatige en culturele aspecten van het innovatieve vermogen in de overheid, de sturings- en samenwerkingscapaciteit van die overheid en de wendbare inzet van het overheidsapparaat en haar middelen. Het thema 'Een onderbouwd HR-beleid' onderzoekt onder meer de beschikbaarheid van personeel, alsook de innovatieve arbeidsorganisatie, alsook een aantal juridische aspecten die de flexibele inzet van personeel verhogen met aandacht voor personeelswelzijn. Het thema 'Een Vlaams investeringsbeleid voor grote infrastructuurprojecten' past één en ander toe op grote infrastructuurprojecten, de programmatorische planning en projectmanagement van deze projecten, met oog voor flexibiliteit en veranderlijkheid. Het thema 'Een digitale Vlaamse overheid' biedt ten slotte onderzoekscapaciteit om ICT, open en big data als instrumenten voor een wendbare en klantgerichte overheid te optimaliseren.

4.2.1 Thema 1: Wendbare organisatie van de overheid

4.2.1.1 Project: Wendbare organisatie van de overheid

De Vlaamse overheid wil evolueren naar een meer wendbare en klantgerichte organisatie via het herbekijken en optimaliseren van structuren, processen en cultuur. In het Vlaamse Regeerakkoord 2014-2019, de Beleidsnota Algemeen Regeringsbeleid 2014-2019 en Beleidsnota Bestuurszaken 2014-2019 wordt daartoe gewezen op het klantenperspectief als basis voor de integrale benadering van dienstverlening, het belang van samenwerking tussen overheidsdiensten en met maatschappelijke actoren, de inrichting van de Vlaamse overheid via een holdingmodel waarbij groepsbelang wordt gecombineerd met autonomie voor de entiteiten, en een meer flexibele inrichting van de organisatiestructuur van de Vlaamse overheid, met onder meer flexibele projectorganisaties voor complexe beleidsproblemen.

Hierop verder bouwend wil de Visienota 2050 de Vlaamse overheid zien evolueren naar een innovatieve overheid als lerende en wendbare organisatie, met voortdurende inhoudelijke en procesmatige vernieuwing. Hierbij dient de overheid een open samenwerkingsplatform te worden via doorgedreven samenwerkingen met andere publieke en private partners en intensieve beleidsdomein- en sector-overschrijdende samenwerking, en met een focus op eigen kerntaken. Het ontkokeren van de eigen werking is daarbij cruciaal. Op die manier kan de overheid beter omgaan met uitdagingen die gesteld worden door de toenemende globalisering, complexiteit van 'wicked issues', crisissen en individualisering.

Kernvraag bij dit alles is hoe een overheid ingericht moet worden om flexibel, wendbaar en innovatief te kunnen inspelen op nieuwe uitdagingen, complexe ('wicked') maatschappelijke problemen en disruptieve ontwikkelingen in een context van budgettaire beperkingen en toenemende eisen van burgers voor kwaliteitsvolle diensten. Dit project richt zich daarom op een wetenschappelijk onderbouwd (ver)nieuw(d) werkingsmodel voor de Vlaamse overheid, dat zowel aandacht heeft voor structuren, processen, maar ook voor cultuur. De onderzoekers streven daarbij de volgende drie doelstellingen na:

- Het omzetten van het concept 'wendbare organisatie' naar een uitgewerkt kader met evaluatiecriteria en –indicatoren op vlak van structuren, processen en cultuur, en het theoretisch onderbouwen/versterken van de Vlaamse hervormingsvisie.

- Het vergelijken van de globale samenhang van de hervormingsinitiatieven en –plannen inzake wendbare overheid in Vlaanderen tegenover een aantal geselecteerd landen of regio's aan de hand van het evaluatiekader.
- Het gericht evalueren en vergelijken van specifieke structurele hervormingsaspecten inzake wendbare en innovatieve overheid in Vlaanderen tegenover de geselecteerde landen of regio's en het doen van aanbevelingen t.a.v. deze aspecten.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan de Onderzoeksgroep Management en Bestuur (voorloper van de huidige Onderzoeksgroep Politics & Public Governance), Universiteit Antwerpen.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Koen Verhoest (UAntwerpen)
- Onderzoekers: Joachim Vandergraesen (UAntwerpen) en Emmanuel Dockx (UAntwerpen)

Activiteiten 2018

Omwille van de complexiteit en omvang van werkpakket 'Het vergelijken van de globale samenhang van de hervormingsinitiatieven en -plannen inzake wendbare overheid in Vlaanderen tegenover een aantal geselecteerd landen of regio's aan de hand van het evaluatiekader' heeft de afwerking van het betrokken onderzoeksrapport langer geduurd dan voorzien (tot en met mei/juni 2018). In mei 2018 werd de onderzoeksnota 'Wendbare overheid: Aftoetsing, onderbouwing en verrijking van de Vlaamse hervormingspraktijk' opgeleverd. In combinatie met een personeelsverschuiving leidde dit ertoe dat de klemtoon in 2018 voornamelijk lag op het bestuderen van het structurele hervormingsaspect. Voor het werkpakket 'tijdelijke projectstructuren' werden semigestructureerde interviews afgenomen bij coördinatoren en vertegenwoordigers in zes tijdelijke projectstructuren. Hierbij aansluitend werd bij alle vertegenwoordigers in deze zes cases een survey afgenomen. De analyse van deze interviews en de survey werd aangevangen in het najaar van 2018 en de voltooiing hiervan wordt voorzien in het voorjaar van 2019. In het najaar van 2018 werd eveneens het werkpakket 'Wendbare overheidscultuur' aangevangen die gepland is voor 2019. Meer concreet werd het begrip 'cultuur' geconceptualiseerd en werd een survey ontwikkeld die in mei 2019 zal worden uitgestuurd bij alle Vlaamse departementen en agentschappen. Deze survey zal nagaan in welke mate de cruciale attitudes, vaardigheden, prikkels en instrumenten binnen de organisaties van de Vlaamse overheid aanwezig zijn en nodig zijn om een cultuur van innovatie en samenwerking te realiseren.

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- Op 4 september 2018 kwam de begeleidende werkgroep bijeen. Tijdens deze bijeenkomst werd het onderzoeksprogramma voor 2019 gepresenteerd. Naast de afwerking van het werkpakket 'tijdelijke projectstructuren' werd ook de opstart van het werkpakket 'wendbare overheidscultuur' besproken.

Publicaties

- In 2018 werd de onderzoeksnota 'Wendbare overheid: Aftoetsing, onderbouwing en verrijking van de Vlaamse hervormingspraktijk' opgeleverd, waarin de huidige Vlaamse hervormingsinitiatieven inzake wendbare overheid worden afgetoetst, onderbouwd en verrijkt op basis van interviews met Vlaamse, Nederlandse, Estse en Zweedse

ambtenaren/experten en een workshop met Vlaamse en Nederlandse ambtenaren. De nota bevat 54 punctuele aanbevelingen voor de Vlaamse overheid.
- Eind 2018 werd een manuscript ingediend bij het Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement dat in grote lijnen gebaseerd is op de voorgaande onderzoeksnota. Na een eerste review ronde en een aantal wijzigingen werd het artikel aanvaard voor publicatie in het eerste nummer van 2019.

VALORISATIE NATIONAAL

- Op 8 maart nam Koen Verhoest deel aan de werkgroep ESR-entiteiten onder coördinatie van Dieter Vanhee.
- Op 16 maart namen Koen Verhoest en Joachim Vandergraesen (vorige onderzoeker) deel aan een workshop, georganiseerd door dr. Astrid Molenveld, met Vlaamse en Nederlandse ambtenaren over wendbare overheid en 'Nooit meer reorganiseren', die mede als input diende voor de hierboven vermelde onderzoeksnota.
- Op 14 mei sprak Koen Verhoest op de studiedag rond verzelfstandiging musea en in juli vond een overleg plaats rond verzelfstandiging van culturele en wetenschappelijke instellingen op het federaal kabinet wetenschapsbeleid.
- Op 25 mei sprak Koen Verhoest op de studiedag rond de bestuursovereenkomsten van de instellingen van sociale zekerheid.
- Op 17 september werd de hierboven vernoemde onderzoeksnota gepresenteerd op een Steunpunt-event samen met andere projecten die behoren tot de onderzoekslijn 'Naar een resultaat- en klantgerichte Vlaamse overheid'.
- Op 18 september werd in samenwerking met het kabinet van minister-president Bourgeois een persbericht over het onderzoeksrapport inzake wendbare overheid opgemaakt en door het kabinet uitgestuurd naar de Vlaamse kranten.

4.2.2 Thema 2: Onderbouwd HR-beleid

4.2.2.1 Project 1: Ambtenaren en overheidscontractanten

Op de diverse bestuursniveaus is er een trend om niet langer ambtenaren aan te werven, maar voortaan enkel nog een beroep te doen op het contractuele wervingsprocédé. Dit neemt uiteraard niet weg dat voorafgaand hieraan, de juridische vraag dient te worden beantwoord in hoeverre het actuele wetgevend kader een dergelijke beleidsoptie toelaat.

In de eerste plaats gaat dit onderzoek in op de vraag over de juridische basis voor een verdere uitbreiding van de contractuele tewerkstelling binnen de Vlaamse overheid, en dit vanuit de idee van de introductie van een (1) keuzevrijheid tussen het statutaire en het contractuele dienstverband tot zelfs een (2) veralgemeende en principiële contractuele tewerkstelling.

Een tweede onderzoekslijn staat stil bij een van de facetten van de eenvormige rechtspositie voor contactueel en statutair overheidspersoneel. Meer in het bijzonder hebben de onderzoekers aandacht voor de implicaties van een mogelijke hervorming van de ziekte(pensioen)regeling voor de ambtenaren in dienst van de Vlaamse overheid en de doorwerking/vertaling van die hervorming in Vlaamse regelgeving, in het bijzonder het Vlaams Personeelsstatuut.

Uit eerder steunpuntonderzoek is gebleken dat de rechtspositie van de overheidscontractant - althans theoretisch-juridisch - rigider is dan die van de statutaire collega wanneer het gaat om de (eenzijdige) wijzigbaarheid van hun arbeidsvoorwaarden. Uit dat onderzoek blijkt bovendien dat een publiekrechtelijke werkgever een belangrijk instrument ontbeert waarover een werkgever onder toepassing van de Cao-Wet wel beschikt: het gaat om de mogelijkheid om op grond van een cao rechtstreeks wijzigingen door te voeren aan de (overeengekomen) arbeidsvoorwaarden zoals die bestaan in de individuele arbeidsrelatie tussen een werkgever en zijn werknemer. De

onderzoekers betrekken de dimensie van de **collectieve arbeidsverhoudingen** (Wet Vakbondsstatuut) uitdrukkelijk in hun studie, en gaan na in welke mate zich een modernisering van de regeling van de collectieve arbeidsverhoudingen in de publieke sector aandient, onder meer in het licht van de verdergaande contractualisering van de individuele arbeidsverhoudingen. De onderzoekers staan hierbij ook stil bij de ontwikkelingen in het Nederlandse systeem van collectieve arbeidsverhoudingen na de normalisering en bestuderen welke aanknopingspunten de nieuwe Nederlandse regeling kan bieden.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan de Onderzoeksgroep Politics & Public Governance, Universiteit Antwerpen (halftijdse aanstelling).

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Ria Janvier (UAntwerpen)
- Onderzoekers: Dr. Inger De Wilde (UAntwerpen) en Dra. Sarah Palinckx (UAntwerpen)

Activiteiten 2018

In 2018 is het onderzoek over de hervorming van de ziekte(pensioen)regeling voor de ambtenaren in dienst van de Vlaamse overheid afgerond. De resultaten van dit onderzoek werden gepubliceerd in een afzonderlijk SBV-rapport en maken bovendien het voorwerp uit van verscheidene wetenschappelijke publicaties.

Daarnaast werd het onderzoek rond de collectieve arbeidsverhoudingen (Wet Vakbondsstatuut) voortgezet. Hierbij werd in de eerste plaats gefocust op het verder updaten en herwerken van een beschrijvend boek over het verloop van het sociaal overleg conform de Wet Vakbondsstatuut. In dat verband werd een ontwerpmanuscript eind oktober 2018 ter beoordeling aan de leden van de werkgroep overgemaakt. In de tweede plaats werd de Nederlandse normalisering onder de loep genomen, waarbij in het bijzonder aandacht werd besteed aan een vergelijking tussen het Nederlandse systeem van de collectieve arbeidsverhoudingen voor en na de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren en de huidige Belgische regeling.

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- 3 juli 2018
- 8 januari 2019

Publicaties

- De Wilde, I. en Janvier, R., "Re-integratie van arbeidsongeschikte personeelsleden volgens de Codex over het Welzijn op het werk" in *Handboek Welzijn op het Werk*, Brussel Politeia, 2019, losbl., 23 p.
- Janvier, R. en De Wilde, I., "Re-integratie van arbeidsongeschikte personeelsleden in overheidsdienst - Een hindernissenparcours van formaat", *TSR* 2018/4, 663-689.
- Janvier, R., De Wilde, I. en Lievens, K., "Hervorming van de ziekte(pensioen)regeling voor de ambtenaren: kostprijsberekening", *BTSZ* 2017/3, 333-510 (verschenen in juli 2018)
- Janvier, R., De Wilde, I. en Lievens, K., "Réforme du régime de (pension de) maladie pour les fonctionnaires: calcul du coût", *RBSS* 2017/3, 329-505 (verschenen in juli 2018).
- Janvier, R. en De Wilde, I., *Hervorming van de ziekte(pensioen)regeling voor de ambtenaren: kostprijsberekening - Vlaamse overheid*, Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 2018, 42 p.

- Palinckx, S., "Recent developments regarding collective bargaining: opportunities and challenges" in Di Giuseppe, C., and Tiziano, T. (eds.), *Transformations of work: challenges for the national systems of labour law and social security*, ITCILO World of Work Series, 2018, 1081-1088.

VALORISATIE NATIONAAL

- 'The Brussels Seminar in European Labour Law' (Brussels Day), georganiseerd door het Instituut voor Arbeidsrecht (KU Leuven) in samenwerking met de Universiteit Tilburg, 8 februari 2018, KULeuven Campus Brussel
- Studiedag 'Les justices de demain', georganiseerd door het Centre de droit public (ULB), 16 februari 2018, Brussel
- Studiedag 'Strategieën voor steden, gemeenten en OCMW's om hun personeelskosten te beheersen', georganiseerd door die Keure, 12 maart 2018, VAC Gent
- Studiedag 'Le droit de négociation collective des travailleurs indépendants', georganiseerd door ULB, UCL en Université Saint-Louis Bruxelles, 26 maart 2018, Brussel
- Panel 'The Future of Industrial Relations in Belgium and the Netherlands' in het raam van IREC Industrial Relations in Europe Conference 2018, 11 september 2018, Leuven
- Biënnale van het sociaal recht 2018 'De vierde industriële revolutie en het sociaal recht', 19 oktober 2018, BEGASOZ/ABETRASS, Brussel

VALORISATIE INTERNATIONAAL

- ISLSSL World Congress 2018, 4-7 september 2018, Turijn. Tijdens dit congres presenteerde Sarah Palinckx haar paper getiteld "Recent developments regarding collective bargaining: opportunities and challenges" in DI GIUSEPPE, C. and TIZIANO, T. (eds.), Transformations of work: challenges for the national systems of labour law and social security, ITCILO World of Work Series, 2018, 1081-1088.
- Internationaal expertenseminarie georganiseerd in het raam van het doctoraat van Elisabeth Aerts, 23 mei 2018, Universiteit Antwerpen, Antwerpen
- Masterclass 'Implementatie genormaliseerd arbeidsrecht voor ambtenaren', CAOP, 18 september 2018, Den Haag

4.2.2.2 Project 2: Arbeidsorganisatie en personeelsbeschikbaarheid

Het onderzoek in de tweede fase van het thema 'Arbeidsorganisatie en personeelsbeschikbaarheid' sluit naadloos aan bij het jaarprogramma 2016-2017. Waar in het vorige programma vooral de nadruk lag op het ontwikkelen van een theoretisch kader m.b.t de antecedenten van personeelsbeschikbaarheid, zijn deze theoretische inzichten afgetoetst aan de ervaringen en percepties op de werkvloer. De kwantitatieve, exploratieve analyse van (de antecedenten van) personeelsbeschikbaarheid in de entiteiten van de Vlaamse overheid (programma 2016-2017) vormde daarbij eveneens een directe input voor de verdere bevraging van het praktijkveld.

Uit het onderzoek in de periode 2016-2017 bleek dat personeelsbeschikbaarheid als concept niet eenduidig te bepalen is en veelal een functie is van diverse factoren. Op basis van een systematische literatuurstudie onderscheidden we vier sets van factoren die geassocieerd zijn met de aan- of afwezigheid van personeel: individuele factoren (demografische aspecten, persoonlijkheid, psychologisch kapitaal en familiale verantwoordelijkheden), jobgerelateerde factoren (jobontwerp, rolduidelijkheid en flexibele werkarrangementen), factoren in de directe werkomgeving (leiderschap en relatie met collega's) en organisatiebrede factoren (afwezigheidscultuur, organisatiepolitiek, erkenning vanuit de organisatie, arbeidsvoorwaarden).

Door het creëren van jobtevredenheid, betrokkenheid en motivatie en het tegengaan van werkstress zouden deze factoren de personeelsbeschikbaarheid ten goede kunnen komen.

In 2018 werden deze inzichten meegenomen naar en nader onderzocht in het praktijkveld. Met andere woorden, hoe vindt het beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid uitvoering in de entiteiten en op de werkvloer? En hoe worden de antecedenten van personeelsbeschikbaarheid gepercipieerd door de medewerkers?

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan het KU Leuven Instituut voor de Overheid.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Annie Hondeghem (KU Leuven)
- Onderzoekers: Dr. Sophie Op de Beeck (KU Leuven), Dr. Eva Platteau (KU Leuven) en Dr. Jolien Vanschoenwinkel (KU Leuven)

Activiteiten 2018

In 2018 werd binnen het project 'Arbeidsorganisatie en personeelsbeschikbaarheid' onderzoek verricht op basis van volgende doelen: 1) evaluatie van het beoogde beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid, 2) evaluatie van het geïmplementeerde beleid, 3) evaluatie van het gepercipieerde beleid, en 4) het aftoetsen van de antecedenten van personeelsbeschikbaarheid in de praktijk. Het werkplan voor de tweede fase van het onderzoeksthema 'Arbeidsorganisatie en personeelsbeschikbaarheid' bestond uit twee delen:

- Deel 1: Verkennend vooronderzoek: caseselectie en evaluatie beoogd beleid
- Deel 2: Casestudie: implementatie en perceptie van beleid

Het eerste deel betreft een verkennend vooronderzoek van 8 entiteiten binnen de Vlaamse overheid. Voor de selectie van deze (potentiële) cases waren een aantal parameters interessant, waaronder personeelsaanwezigheid, grootte van de entiteit en een al dan niet actief beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid. Binnen dit vooronderzoek werden er eveneens verkennende interviews afgenomen met de HR-business partners van de betreffende entiteiten om zo een beeld te schetsen van het beoogde beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid.

In het tweede deel werden er vier entiteiten geselecteerd om in de diepte te bestuderen: VLABEL, DWVG, ILVO en Departement Jongerenwelzijn. In 2018 werd de case VLABEL geanalyseerd. Er werd één focusgroep georganiseerd met leidinggevenden en twee focusgroepen met medewerkers. De focus bij de leidinggevenden lag op de implementatie van het beleid en bij de medewerkers op de perceptie van het beleid. In beide focusgroepen werd er gepeild naar factoren die een invloed hebben op de aan- of afwezigheid van personeel.

Voor VLABEL kwam uit het onderzoek naar voren dat het boogde beleid niet altijd tot op de werkvloer geraakt, en leidinggevenden en medewerkers dus niet altijd op de hoogte zijn van het beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid of concrete initiatieven die hierrond genomen worden. Dit maakt het voor leidinggevenden dan ook geen eenvoudige opdracht om het beleid te implementeren binnen hun eigen afdeling. Bovendien zouden werknemers een tegenstrijdigheid waarnemen tussen enerzijds initiatieven die bijdragen aan het welzijn, en anderzijds de druk om prestatiedoelstellingen te behalen. Wat de antecedenten van personeelsbeschikbaarheid betreft, zijn er verschillende factoren die hierbij een rol spelen. Binnen VLABEL ligt de nadruk voornamelijk op job- en organisatiegerelateerde factoren, zoals werkstress, autonomie, en doorgroei- en ontwikkelingsmogelijkheden.

Valorisatie 2018

BEGELEIDENDE WERKGROEPEN

- 16/01/2018: Begeleidende werkgroep – Voorstelling resultaten en draft eindrapport *Antecedenten van personeelsbeschikbaarheid*. + planning en afspraken 2018
- 28/06/2018: Begeleidende werkgroep – Voorstelling verkennend vooronderzoek en caseselectie

PUBLICATIES

- Op de Beeck, S., & Hondeghem, A. (2018). *Antecedenten van personeelsbeschikbaarheid*. Leuven: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing.
- Vanschoenwinkel, J., Hondeghem, A., & Blindeman, B. (2018). *Tussentijdse rapportering. Personeelsbeschikbaarheid binnen de Vlaamse overheid. Een onderzoek naar het beoogde, geïmplementeerde en gepercipieerde (welzijns)beleid binnen vier entiteiten van de Vlaamse overheid*. Leuven: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing.
- Blindeman, B. (2018). *Personeelsbeschikbaarheid binnen de Vlaamse overheid. Hoe krijgt een beoogd beleid, dat bijdraagt aan de personeelsbeschikbaarheid, vorm in de praktijk?* (Masterproef, KU Leuven, faculteit sociale wetenschappen, België).
- Op de Beeck, S., & Hondeghem, A. (2019 – te publiceren). Antecedenten van personeelsbeschikbaarheid: een analysekader toegepast binnen de Vlaamse overheid. *Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*.
- Knies, E., Op de Beeck, S., & Hondeghem, A. (2019 – te publiceren). Antecedents of Managers' People Management: Using the AMO Model to Explain Differences in HRM Implementation and Leadership. In: Leisink, P. et al. *Managing for public service performance: How HRM and leadership can make a difference*.

4.2.3 Thema 3: Vlaams investeringsbeleid voor grote infrastructuurprojecten

4.2.3.1 Project: Vlaams investeringsbeleid voor grote infrastructuurprojecten

Een goed infrastructuurinvesteringsbeleid is een wissel op de toekomst. Investeringen voor grote infrastructuurprojecten vandaag moeten immers bijdragen aan het economische en maatschappelijk welzijn in de toekomst. Grote infrastructuurprojecten stellen echter ook specifieke uitdagingen die de governance bemoeilijken. De cycli van planning, bouw en exploitatie overspannen ten eerste verschillende jaren en legislaturen. De financiële kosten en maatschappelijke baten van grote infrastructuurprojecten zijn ongelijk verdeeld in de tijd. Ten tweede zijn investeringsprojecten doorgaans sector- en bestuurslaagoverschrijdend, waardoor ook verantwoordelijkheden versnipperd dreigen te geraken en er nood aan coördinatie ontstaat. Infrastructuur voorziet dikwijls onvoldoende in de behoefte, kwaliteit en betrouwbaarheid en dit vooral door beperkt budget, slechte planning en selectie/prioritering, inefficiënt en ineffectief management en ontoereikend beheer.

Om deze ongewenste uitkomsten te voorkomen, schrijven veel internationale organisaties een programmatische manier van het benaderen van infrastructuurinvesteringen voor (OECD, 2015a; Triple Bridge, 2015; World Bank, 2014; World Economic Forum, 2012a). Deze manier van werken behelst dat een breed scala aan mogelijke infrastructuurprojecten tegen elkaar worden afgewogen om zo tot een samenhangend investeringsprogramma te komen. Na deze manier van werken in de brede zin te hebben bestudeerd in 2016-2017, zal in 2018, 2019 en 2020 een specifiek onderdeel van deze werkwijze nader worden bestudeerd. Dit zal gebeuren door middel van een combinatie van documentanalyse, observaties en interviews bij Vlaamse en Nederlandse casussen. In 2018 is gefocust op de functies en het gebruik van *ex-ante* analyses in grote en complexe infrastructuurprojecten. Hoewel het gebruik van deze instrumenten controversieel lijkt, worden

in bepaalde hoeken van de bestuurskunde kanttekeningen gemaakt bij het realisme ervan. Deze kanttekeningen vallen onder te brengen in twee (niet uitputtende) categorieën. Ten eerste worden er kanttekeningen gezet bij de manier waarop evaluatie-instrumenten omgaan met de toenemende complexiteit van de context waarin zij worden toegepast. Het openbaar bestuur verhorizontaliseert en men zet in op publiek-private samenwerkingen, wat maakt dat een zeer groot aantal actoren bij de besluitvorming en uitvoering betrokken is. Bovendien lijkt ook de samenleving steeds sneller te veranderen. Innovaties volgen elkaar in een snel tempo op, en zijn lastig te voorspellen.

De tweede grote uitdaging gaat over de rol die onderzoek en evaluaties in dit type systemen spelen. Hoewel soms de indruk wordt gewekt dat feiten en cijfers voor zich spreken, wordt kennis steeds vaker gecontesteerd. Actiegroepen presenteren alternatieve doorrekeningen, en 'zachte' waarden blijken lastig mee te nemen in onderzoek.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan de Onderzoeksgroep Management en Bestuur van Universiteit Antwerpen, in samenwerking met het Centrum Overheid en Recht (CORe) van Universiteit Hasselt.

- Onderzoekspromotoren: Prof. Dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen), Prof. Dr. Koen Verhoest (UAntwerpen) en Prof. Dr. Steven Van Garsse (UHasselt)
- Onderzoeker: Lars Dorren (UAntwerpen)

Activiteiten 2018

Het zwaartepunt lag in 2018 op dataverzameling en -analyse. Gedurende het hele jaar is intensief observatie-onderzoek uitgevoerd om de rollen en functies van ex-ante analyses in beeld te brengen. Observaties vonden plaats tijdens bijeenkomsten van projectmanagementteams van een Nederlands en een Vlaams groot infrastructuurproject. Naast besloten bijeenkomsten van twee projecten zijn ook publieksbijeenkomsten van drie projecten gevolgd. In totaal is in 2018 ongeveer 180 uur aan bijeenkomsten geobserveerd, verdeeld over het hele jaar. Deze manier van werken stelt ons in staat om ontwikkelingen in projecten zeer nauwgezet te volgen, om zo tot inzichten te komen die voorbij gaan aan de toch eerder algemenere informatie die interviews opleveren.

De analyse van deze data heeft geleid tot een conferentiepaper, die ingaat op de observatie dat de analyses in de gevolgde processen vaak meerdere, tegenstrijdige functies tegelijkertijd vervullen. De in 2018 verzamelde data zal ook voeding zijn voor verder onderzoek in 2019 en 2020.

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- Op 9 september 2018 vond een stuurgroepbijeenkomst van dit project plaats. Tijdens deze bijeenkomst is het onderzoeksprogramma voor 2019 gepresenteerd, alsook een doorkijk naar de onderzoeksthema's voor 2020. Verder is de begeleidende stuurgroep ingelicht over de gehanteerde onderzoeksmethoden.

Publicaties

- In 2018 is het rapport 'Plannen over grenzen' opgeleverd, waarin een uitgebreide studie van het Vlaams, Brits en Nederlands infrastructuurbeleid gepresenteerd wordt. Het rapport sluit

af met een advies over aanpassingen aan de Vlaamse governance van beleidsprocessen rondom grote infrastructuurinvesteringen.
- In het oktobernummer van het tijdschrift 'Verkeerskunde' is een interview met Lars Dorren opgenomen over het gebruik van maatschappelijke kosten-batenanalyses in Nederland en Vlaanderen.

VALORISATIE NATIONAAL

- Op 17 september is een presentatie gebracht op een Steunpuntevent rondom de onderzoekslijn waar o.a. dit project deel van uit maakt. Hier is het eerdergenoemde adviesrapport toegelicht.
- Op 24 september 2018 is een bijdrage geleverd aan de door de Vlaamse overheid georganiseerde Studiedag Complexe Projecten in de vorm van het mede-modereren van een debat.

VALORISATIE INTERNATIONAAL

Onderzoeksresultaten zijn gepresenteerd op twee internationale conferenties:
- de European Group for Public Administration (in een panel over policy design en evaluatie).
- de zogeheten 'annual work conference' van het Netherlands Institute for Government, waarbij Lars Dorren bovendien panelindiener en moderator is geweest.

4.2.4 Thema 4: Digitale Vlaamse overheid

4.2.4.1 Project: Digitale Vlaamse overheid

Sinds het Regeerakkoord van de Vlaamse regering (Vlaamse Overheid, 2014) heeft de Vlaamse overheid al een aantal initiatieven bekrachtigd die streven naar het realiseren van de visie van een digitale en informatiegedreven overheid (zie bijv. de conceptnota "Vlaanderen radicaal digitaal" uit 2015). De Vlaamse overheid wil tevens dat tegen 2020 alle administratieve transacties tussen overheid en burgers, lokale besturen of ondernemingen aangeboden worden via digitale kanalen.

De Vlaamse overheid wenst dat digitale interacties met haar partners (zijnde burgers, ondernemingen, non-profit organisaties, verenigingen en andere overheden) optimaal verlopen. Om deze visie te realiseren moet er duidelijkheid zijn over de wijze waarop de toenemende digitalisering van de overheidswerking zich verhoudt tot de bestuurlijke organisatie van die overheid en is o.a. organisatorische afstemming tussen horizontale en verticale dienstenintegratoren een noodzaak. Hierbij vormt de autonomie en eigenheid van agentschappen van de Vlaamse overheid en lokale besturen een extra aandachtspunt.

De hoofdonderzoeksvraag is dan ook: Hoe kan de Vlaamse overheid worden vormgegeven als een digitale overheid met het oog op een betere interactie met haar klanten? Om deze hoofdvraag te beantwoorden moet er een goed overzicht zijn van wat de huidige stand van zaken is betreffende de digitale Vlaamse overheid. Dit overzicht zal als vertrekpunt dienen voor de vervolgfasen. Vervolgens zal er een alomvattend model van de digitale Vlaamse overheid worden ontwikkeld met als doel de interacties bij relevante beleids- en dienstverleningsprocessen te optimaliseren gebaseerd op het gezamenlijk gebruik van generieke IT-voorzieningen, dienstenintegratoren en authentieke gegevensbronnen. Na deze modelontwikkelingsfase dient er nog gefocust te worden op het 'hoe' aspect van de hoofdvraag. Deze 'hoe' wordt gedeeltelijk al beantwoord door het toepassen van het model. Echter, de laatste onderzoeksfase richt zich ook op 'hoe' de digitale Vlaamse overheid het beste geïmplementeerd kan worden. Hierbij zal gekeken worden naar verschillende scenariomogelijkheden die bepaald worden in dialoog met de verschillende stakeholdergroepen.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan het KU Leuven Instituut voor de Overheid.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Joep Crompvoets (KU Leuven)
- Onderzoeker: Stijn Wouters (KU Leuven)

Activiteiten 2018

Het onderzoeksproject bestaat uit drie delen (mapping, modelontwikkeling en implementatie) en vijf thema's (generieke IT-voorzieningen, dienstenintegratoren, authentieke gegevensbronnen, een klantgerichte digitale overheid, de governance van de digitale overheid).

Op basis van:

- Onderzoeksfiche 2018 – Actieplan 2018-2020 (10 september 2017)
- Onderzoeksfiche 2019 (14 september 2018)

Rapport	Beschrijving	Voortgang 2018
Rapport Een mappinginstrument voor de digitale overheid	Een mappinginstrument om de digitale overheid vanuit een bestuurskundige focus in kaart te brengen	- Publicatie rapport (April 2018)
Rapport Een bestuurskundige mapping van digitale facturatie	De gevalstudie digitale facturatie (B2G) als voorbeeld van een gezamenlijk gebruikte generieke IT-voorziening en als uitgebreide toepassing van het mappinginstrument	- Data verzameld via verkennende/diepte interviews, bronnenanalyse, wetenschappelijke literatuur - Data verwerkt in mappinginstrument - Draftversie afgerond (Februari 2019: in wachtperiode voor publicatie)
Rapport Generieke IT-voorzieningen	In kaart brengen van de bestuurskundige kenmerken van generieke IT-voorzieningen	- Onderzoeksstrategie bijgewerkt - Dataverzameling t.a.v. cases lopende - Opvolging cases
Rapport Een bestuurskundige mapping van de Vlaamse dienstenintegrator	Het in kaart brengen van de Vlaamse dienstenintegrator, zijn plaats binnen het agentschap Informatie Vlaanderen, de overheden in Vlaanderen en de samenwerking met de andere dienstenintegratoren	- Onderzoekstrategie bijgesteld met bijzondere focus op rollen en functies Agentschap Informatie Vlaanderen als Vlaamse dienstenintegrator - Dataverzameling (grotendeels) afgerond - Data verwerkt in mappinginstrument - Draftversie afgerond, interne versie t.a.v. Informatie Vlaanderen opgemaakt
Rapport Authentieke gegevensbronnen	Het beschrijven van de bestuurskundige kenmerken van authentieke gegevensbronnen, de relatie met de dienstenintegratoren, alsook een betere interbestuurlijke samenwerking.	- Onderzoeksstrategie bijgesteld - Data verzameling lopende
Rapport Samenwerkende dienstenintegratoren	Het formuleren van de uiteindelijke opdracht van een dienstenintegrator en aanbevelingen naar een betere samenwerking	- Onderzoeksstrategie bijgesteld
Rapport Een governance framework voor een klantgerichte digitale Vlaamse overheid	Een governance framework voor een klantgerichte digitale Vlaamse overheid.	- Onderzoeksstrategie bijgesteld - Dataverzameling t.a.v. geschiedenis van de digitale Vlaamse overheid afgerond

Valorisatie 2018

BEGELEIDENDE WERKGROEPEN

- 12 maart 2018: Opvolgingsvergadering 6 begeleidingsgroep DigiVO
    - Deelnemers: Simon Vander Elst (Kabinet), Hans Arents (Informatie Vlaanderen), Henk Vanderstraeten (Informatie Vlaanderen), Dirk Vergauwen (Het Facilitair Bedrijf), Joep Crompvoets (KU Leuven), Stijn Wouters (KU Leuven).
- 3 juli 2018: Opvolgingsvergadering 7 begeleidingsgroep DigiVO
    - Deelnemers: Simon Vander Elst (Kabinet), Henk Vanderstraeten (Informatie Vlaanderen), Dirk Vergauwen (Het Facilitair Bedrijf), Joep Crompvoets (KU Leuven), Stijn Wouters (KU Leuven).

PUBLICATIES

- Wouters, S., & Crompvoets, J. (2018). *Een digitale Vlaamse overheid: Een mappinginstrument voor de digitale overheid*. Rapport Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing: Leuven.
- Wouters, S., & Crompvoets, J. (2018). Realizing public values through e-government. Paper presented at the European Group for Public Administration Annual Conference 2018, Lausanne.
- Wouters, S., & Crompvoets, J. Een bestuurskundige mapping van de case digitale facturatie. (draftversie).
- Wouters, S., & Crompvoets, J. Een bestuurskundige mapping van de Vlaamse dienstenintegrator. (draftversie, interne versie).
- Overheden in Vlaanderen in Beeld (Flanders at a Glance), topic Open en digitale overheid (draftversie).

VALORISATIE NATIONAAL

- 24 januari 2018: Advies Steunpunt aan SERV ten aanzien van het bestuursdecreet – digitalisering
- 23 februari 2018: Interop Summit 2018
- 13 maart 2018: Lunchseminarie Instituut voor de Overheid
- 26 maart 2018: Advies aan SERV t.a.v. Visienota digitalisering en robotisering
- 25 juni 2018: ISA^2 Digital Government beyond 2020 workshop
- 17 september 2018: SBV Seminarie – Presentatie thema: Een digitale Vlaamse overheid
- 29 november 2018: Trefdag Digitaal Vlaanderen 2018
- 11 december 2018: Symposium Digitale Transformatie – Presentatie Digitale Transformatie en Gebruikersgerichtheid

VALORISATIE INTERNATIONAAL

- 4 september 2018 – 7 september 2018: EGPA 2018 Lausanne

4.3 ONDERZOEKSLIJN 3: LOKALE AUTONOMIE EN LOKALE VERANTWOORDELIJKHEID

De onderzoekslijn rond 'lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid' verwijst naar de cruciale rol van de lokale besturen in het Vlaamse overheidsbestel. De drie gedefinieerde thema's rond 'financieel vermogen en verantwoordelijkheid', 'ambtelijke capaciteit' en 'bovenlokale samenwerking' bieden onderzoekscapaciteit om de bestuurskracht van lokale besturen te verhogen en hun wendbaarheid, klantgerichtheid en innovatievermogen te versterken als volwaardige partners van de Vlaamse overheid.

4.3.1 Thema 1: Financiën

4.3.1.1 Project 1: Financiële verantwoordelijkheid

Het vergroten van de lokale autonomie en het afbouwen van de externe verantwoording veronderstelt dat lokale besturen op een (democratisch) verantwoorde manier zelf op zoek gaan naar manieren om steeds complexere maatschappelijke vraagstukken het hoofd te bieden. Het is dan ook normaal dat vanuit een decentralisatietendens aan een modern organiek kader op basis van de principes van democratische controle en 'goed bestuur' wordt gewerkt, waarbij de verdere ontwikkeling en professionele invoering van beleids- en beheersinstrumenten in het algemeen, en de BBC in het bijzonder centraal moeten staan. De bredere ambitie is dan ook om vanuit dit onderzoeksproject na te gaan in welke mate het bestuurlijke kader de lokale besturen in staat stelt om met deze grotere verantwoordelijkheid om te gaan, en hoe of onder welke voorwaarden dit kan gebeuren.

Gedurende het werkjaar 2016-2017 werd prioriteit gegeven aan het bestuderen van de financiële consolidatie bij lokale besturen en de vraag aan welke geconsolideerde financiële informatie er bij de beleidsverantwoordelijken (raden) van lokale besturen behoefte is om een antwoord te bieden op het vastgestelde fenomeen van *satellietisering*. Deze onderzoeksvraag werd vertaald in de volgende vijf beleidsrelevante vragen:

- Aan welke geconsolideerde financiële informatie is er behoefte?
- Hoe ziet de consolidatiekring (perimeter) er uit?
- Hoe kan de te consolideren financiële informatie worden verzameld, welke problemen stellen er zich bij de informatieverzameling en wat zijn mogelijke oplossingen hiervoor?
- Welke scenario's zijn er mogelijk om tot de financiële consolidatie te komen?
- Hoe moet de "governance" van deze financiële consolidatie eruit zien?

Hieraan gekoppeld werd in het werkjaar 2018 van start gegaan met het onderzoek naar de beleidsmatige aspecten die verband houden met het thema. Doel hierbij is om vanuit beleidsmatig oogpunt te kijken naar de toepassing van de BBC-methodologie bij het beleidsproces op lokaal niveau, en de mogelijke verbeterpunten. Meer bepaald ligt hierbij de focus op de beleidscyclus, de link met BBC alsook de mate van consolidatie van de verschillende entiteiten betrokken bij beleid(suitvoering).

Aangaande de beleidsmatige consolidatie wordt enerzijds de input onderzocht van verschillende actoren (AGB, vzw's, verenigingen, IGS, etc.) bij de beleidsbepaling. Anderzijds worden de mogelijkheden geanalyseerd om entiteiten gelinkt aan beleid te betrekken bij de beleidsuitvoering, en/of hierover prestatie-informatie in te winnen, in licht van de vastgelegde doelstellingen. Het beleidsmatig onderzoeksluik wordt opgesplitst in volgende deelaspecten:

- Totstandkoming meerjarenplan
- Formuleren beleidsdoelstellingen en indicatoren

- Rol en wisselwerking tussen politiek en administratie
- Boekhoudsoftware en link met BBC
- Link tussen beleidsdomein, schepen, beleidsdoelstellingen en budget (invloed van o.a. sectorale regelgeving)

Onderzoeksteam

De beleidsmatige aspecten van dit project werden uitgevoerd door de KU Leuven, Instituut voor de Overheid in samenwerking met de vakgroep Accountancy, Bedrijfsfinanciering en Fiscaliteit van de Universiteit Gent.

- Onderzoekspromotoren: Prof. Dr. Geert Bouckaert (KU Leuven) en Prof. Dr. Johan Christiaens (UGent)
- Onderzoekers: Christophe Vanhee (UGent) en Mattias Stepman (KU Leuven)

Activiteiten 2018

Gedurende het werkjaar 2018 werden de onderzoekswerkzaamheden m.b.t. de financiële consolidatie afgerond en neergeschreven in een draft eindrapport dat aan de werkgroepsleden werd voorgelegd. Op basis van de ontvangen feedback werd de laatste hand gelegd aan het definitieve eindrapport.

Mei 2018 was de start van het beleidsmatig luik van het project. Allereerst werd inzicht verkregen in de BBC dankzij een literatuurstudie, met focus op het beleidsaspect. De volgende fase van het onderzoek bestond uit een analyse van het gebruik van de BBC-methodiek in de praktijk. De databank Digitale Rapportering (ABB) werd geraadpleegd om een aantal algemene cijfers te verkrijgen omtrent niet-financiële gegevens (aandeel prioritair beleid, aantal indicatoren, etc.) en koppeling met financiële gegevens (o.a. dekkingsgraad) op lokaal niveau. De literatuurstudie en de databankanalyse vormden de basis voor de opsplitsing van de beleidsfocus in deelaspecten, de selectie van een aantal 'goede praktijk' - gemeenten als casestudy voor verdere bijkomende analyse, evenals de interviews naar de uitwerking van het beleidsproces en de toepassing van de BBC-methodiek. Per geselecteerde gemeente werden vervolgens de beschikbare beleidsdocumenten (o.a. meerjarenplan, jaarrekening, jaarverslagen, etc.) onder de loep genomen om een eerste beeld te vormen van het uitgevoerde beleidsproces. Deze informatie werd aangevuld/gedetailleerd door middel van interviews met betrokken actoren (algemeen en financieel directeurs, diensthoofden, schepenen, beleidsmedewerkers, etc.) in de desbetreffende gemeenten. In 2018 werden 2 van de beoogde 4 uitgekozen gemeenten bevraagd. Daarnaast werden ook de twee voornaamste softwarehuizen bevraagd naar de door hen aangeboden softwaresystemen gelinkt aan BBC.

Doel is de opmaak van een handboek, mid 2020, dat ter hand kan genomen worden en als inspiratie dienen bij de verschillende fasen van de beleids- en beheercyclus, met aandacht voor en aansporing tot het betrekken van andere entiteiten die een deel van het gemeentelijke beleid uitvoeren.

Valorisatie 2018

BEGELEIDENDE WERKGROEPEN

- 16 januari 2018: Tijdens deze begeleidende werkgroep werden de governance-aspecten m.b.t. de financiële consolidatie afgetoetst en besproken met de leden van de werkgroep. Tevens werd het beleidsmatige luik van het project afgebakend.

- 15 juni 2018: Aan de hand van een PowerPointpresentatie werd(en):
    - het beleidsmatig onderzoek voorgesteld (resultaten databankanalyse, methodologie, etc.)
    - voorstel van casegemeentes besproken
    - de objectieven van het beleidsmatig luik van het project bepaald (o.a. in kaart brengen van een aantal 'goede praktijken')
- 17 september 2018: Aan de hand van een PowerPointpresentatie werden:
    - de deelaspecten van het beleidsmatig onderzoeksproject voorgesteld
    - de focuspunten toegelicht van de interviews bij 2 van de 4 casegemeentes, evenals bij de geselecteerde softwarehuizen
    - het trajectschema voor de jaartallen 2018, 2019 en 2020 besproken

PUBLICATIES

- Een bijdrage werd geleverd aan het horizontaal project 'Overheden in Vlaanderen in beeld', onderdeel Budgetteringspraktijken en andere procedures. De prestatiedekking bij lokale besturen werd besproken in het licht van BBC en aan de hand van o.a. de analyse van de databank Digitale Rapportering.

VALORISATIE NATIONAAL

- ABB-academie 22 maart 2018:
  Tijdens de ABB-academie van 22 maart 2018 werden de tussentijdse resultaten van het luik rond financiële consolidatie gepresenteerd aan de medewerkers van het Agentschap Binnenlands Bestuur.
- Bijdrage aan het nieuw besluit over de beleids- en beheerscyclus:
  Bij de uitwerking van het nieuwe Besluit van de Vlaamse Regering van 30 maart 2018 over de beleids- en beheerscyclus van de lokale besturen en het nieuwe MB van 26 juni 2018 tot vaststelling van de modellen en de nadere voorschriften van de beleidsrapporten, de rekeningenstelsels en de digitale rapportering van de beleids- en beheerscyclus van de lokale besturen werd reeds rekening gehouden met een aantal aanbevelingen uit het onderzoeksrapport m.b.t. de financiële consolidatie. Zo werd o.a. werd de rapporteringsverplichting in de documentatie bij het meerjarenplan uitgebreid naar alle verbonden entiteiten i.p.v. enkel de entiteiten opgenomen onder de financiële vaste activa en werd de nood aan een accuratere rapportering omtrent financiële risico's benadrukt.
  Rekening houdend met de nieuwe legislatuurperiode en bijhorend meerjarenplan, werd besloten, in samenspraak met de begeleidende werkgroep, om de onderzoeksresultaten van het gezamenlijk project (UGent en KU Leuven) reeds in het voorjaar van 2019 te presenteren.

4.3.1.2 Project 2: Financiële verhoudingen – impact financieringsstromen op lokale beleidsregie

In heel wat beleidsdomeinen voeren de lokale besturen de regie. Regie betekent dat het lokale bestuur de beleidsdoelstellingen bepaalt en de lokale beleidsnetwerken aanstuurt. Het lokale beleid wordt echter niet alleen gemaakt door actoren van de lokale besturen. Ook centraal gesubsidieerde instellingen spelen lokaal een belangrijke rol. Denk hierbij aan scholen, huisvestingsmaatschappijen, welzijnsorganisaties, edm. Deze lokale, niet gemeentelijke actoren worden geconfronteerd met diverse doelstellingen en regelingen van zowel het lokale en het Vlaamse of federale niveau. Deze diverse doelstellingen en regelingen kunnen conflicterend zijn. Dit project onderzoekt in welke mate doelincongruentie in financieringsstromen een impact heeft op lokale regie, en hoe we lokale regie kunnen versterken.

Wat deze studie uniek maakt is de focus op de financieringsstructuren. De sectorale financieringsvoorwaarden voor centrale actoren die lokaal actief zijn hebben mogelijk een andere beleidslogica dan wat het lokale bestuur voorstaat. Dit onderzoek bestudeert het coördinatievraagstuk dat ontstaat wanneer centrale financieringsstromen en lokale beleidsregie met elkaar moeten worden afgestemd. We bestuderen dus de impact van sectorale financieringsstromen op de regie van lokale besturen.

De doelstelling van dit onderzoek is om voorstellen te doen om de lokale regiefunctie van het lokale bestuur te versterken. We willen zo de politieke keuze ook scherper krijgen. Het is immers niet noodzakelijk zo dat sectorale financieringsvoorwaarden onzinnig of ongewenst zijn. Dit is een politieke afweging. Als men echter kiest voor lokale regie, moeten de lokale besturen de instrumenten hebben om dit te kunnen realiseren. Het is trouwens niet zo dat alle problemen van lokale regie noodzakelijk terug te brengen zijn tot doelincongruentie. Door een gebrek aan coördinatie kunnen problemen ontstaan in bijvoorbeeld de inhoud en de timing van de rapportering zonder dat de doelstellingen van het centrale en het lokale niveau tegenstrijdig zijn. We willen dus komen tot beleidsaanbevelingen om financieringsstromen tussen Vlaanderen en lokale besturen en actoren op elkaar af te stemmen, waardoor de lokale regiefunctie (en dus de lokale beleidsautonomie) kan worden versterkt.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan de Onderzoeksgroep Management en Bestuur van de Universiteit Antwerpen.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen)
- Onderzoeker: Jolijn De Roover (UAntwerpen)

Activiteiten 2018

In 2018 hebben we gefocust op het verzamelen van data. Deze data bestaat uit kwalitatieve semigestructureerde interviews die we hebben afgenomen in Vlaamse lokale besturen met schepenen en ambtenaren bevoegd voor het jeugd-, sport- en sociale huisvestingsbeleid. In deze interviews zijn we nagegaan hoe lokale besturen hun regierol definiëren, of zij zich effectief als regisseur zien, welke factoren ervoor zorgen dat zij al dan niet deze rol als regisseur opnemen, of zij de instrumenten hebben om als regisseur actoren samen te brengen en eenzelfde beleidsrichting uit te sturen,…

Tijdens de interviewronde hebben we gesproken met 56 ambtenaren en schepenen, wat heeft geresulteerd in een 23 uur aan interviewopnames. Deze opnames zijn vervolgens volledig getranscribeerd en gecodeerd.

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- 28 juni 2018: Bespreking eerste resultaten

Valorisatie nationaal

- 22 maart 2018: Presentatie voor het Agentschap Binnenlands Bestuur

VALORISATIE INTERNATIONAAL

- 3-4 september 2018: PhD symposium Lausanne, Zwitserland: Presentatie paper lokale autonomie
- 5-7 september 2018: Conferentie Lausanne, Zwitserland: Presentatie paper lokale autonomie

4.3.1.3 Project 3: Financiële verhoudingen – impact verfondsing sectorale financiering op lokale beleidsdynamiek

In 2016 zijn de sectorale doelsubsidies ten voordele van zeven beleidsvelden (cultuurbeleid, jeugdbeleid, sportbeleid, flankerend onderwijsbeleid, bestrijding kinderarmoede, gemeentelijke ontwikkelingssamenwerking en integratiesubsidies) overgeheveld naar het gemeentefonds. Vlaamse steden en gemeenten krijgen deze financiële middelen dan ook niet langer als subsidie, maar als aanvullende dotatie. De criteria om deze sectorale doelsubsidies te verkrijgen zijn dus niet langer geldig en ook de regelgeving omtrent de besteding van deze financiële middelen is niet langer in werking.

Samen met de verfondsing rees de sectorale vrees dat de lokale beleidsaandacht voor sectorale doeleinden zou verwateren. Voor 2016 werkte men immers met sectorale beleidsplannen waaraan middelen gekoppeld werden. Sinds de verfondsing is dit geen verplichting meer. Ook rees de vrees dat samen met de afschaffing van de sectorale sturingsimpulsen ook het lokale streven naar vernieuwing en innovatie zouden verdwijnen. Tegenover deze sectorale claims staat de visie van de sector binnenland (en de lokale besturen) dat meer autonomie zal leiden tot meer lokaal maatwerk en minder administratieve last. De lokale bestedingspatronen kunnen hierdoor immers beter afgestemd worden op de lokale noden en behoeften. De verfondsing laat nu toe om dit debat te objectiveren met onderzoek.

De verfondsing van de sectorale doelsubsidies biedt een goede empirische context om de impact van financieringsmodellen op lokaal beleid te onderzoeken. De verfondsing is immers in het midden van een legislatuur geïmplementeerd waardoor externe factoren (bijv. samenstelling college burgemeester en schepenen, meerjarenplanning,...) vrij stabiel zijn gebleven. Hierdoor fungeert de verfondsing als natuurlijk quasi-experiment en kunnen we het effect van de overheveling van de sectorale doelsubsidies op het lokaal beleid echt gaan meten.

De doelstelling van dit onderzoek is empirisch bewijs leveren voor de impact van financiering door subsidies of door fondsen. Heeft de verfondsing van sectorale subsidies geleid tot een ander beleid op het lokale niveau? Zijn middelen verschoven naar andere beleidsdomeinen? Doen lokale besturen andere dingen of bouwen ze voort op routines? Is het lokale beleid innovatiever of net niet? Komen er middelen vrij die voorheen aan rapportering werden besteed? Zo ja, hoe worden die aangewend? Het antwoord op deze vragen kan zo het toekomstige financieringsbeleid mee onderbouwen.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan de Onderzoeksgroep Management en Bestuur van de Universiteit Antwerpen.

- Onderzoekspromotor: Prof. Dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen)
- Onderzoeker: Jolijn De Roover (UAntwerpen)

Activiteiten 2018

In 2018 hebben we de dataverzameling verder gezet en afgerond. We berusten op drie databronnen. Enerzijds hebben we de wetgeving omtrent het jeugd- en sportbeleid, alsook omtrent de planlastvermindering en verfondsing, doorgenomen en geanalyseerd. Zo hebben we een beeld geschetst van de mate waarin de verfondsing een impact heeft gehad op de lokale formele autonomie (= de autonomie verkregen via wetgeving). Uit deze analyse bleek dat de lokale formele autonomie via vier wegen is uitgebreid. Ten eerste is de formele beleidsautonomie uitgebreid aangezien het lokale sport- en jeugdbeleid niet langer hoeft opgebouwd te worden rond de Vlaamse beleidsprioriteiten. Ten tweede is de formele financiële beheersautonomie uitgebreid aangezien de verkregen financiële middelen niet langer verplicht besteed moeten worden aan de Vlaamse beleidsprioriteiten. Lokale besturen hebben nu de vrijheid om deze middelen te besteden naar eigen goeddunken. Ten derde is de formele autonomie gestegen aangezien sectorale beleidsplannen niet langer als voorwaarde gelden om de sectorale financiële middelen te krijgen. Tot slot is de formele autonomie ook uitgebreid aangezien de ex-post controle van de exploitatie uitgaven gelinkt aan de Vlaamse beleidsprioriteiten (via de rapporteringscodes) niet langer in werking is.

Vervolgens hebben we de exploitatie-uitgaven aan het sport- en jeugdbeleid van de 308 Vlaamse steden en gemeenten geanalyseerd voor de periode 2012-2017. De data hebben we verkregen via de financiële analysetool van het Agentschap Binnenlands Bestuur. Een intensieve data cleaning is de analyse vooraf gegaan. De aangeleverde data was immers niet klaar om verschuivingen overheen beleidsvelden en beleidsacties in kaart te brengen. We hebben op basis van de actiecodes de exploitatie-uitgaven voor de periode 2012-2017 teruggekoppeld aan de rapporteringscodes. De exploitatie-uitgaven tussen 2012 en 2017 met dezelfde actiecodes, of met een actiecode die louter qua jaartal verschilt, zijn aan de hand van het statistische programma 'R' aan elkaar teruggekoppeld. Na deze 'automatische' data cleaning hebben we de data ook manueel gecontroleerd, om zo de overige rijen met uitgaven aan dezelfde acties, maar te sterk verschillende actiecodes, samen te voegen.

Uit de analyse blijkt dat de exploitatie-uitgaven aan het sport- en jeugdbeleid in 2017 relatief stabiel zijn gebleven in vergelijking met de periode voor de verfondsing. Ook blijkt dat de uitgaven binnen het jeugd- en sportbeleid, aan de beleidsacties, relatief stabiel zijn gebleven. Lokale besturen lijken dus nog steeds evenveel, en nog steeds aan dezelfde beleidsacties, hun financiële middelen te besteden. De grotere formele autonomie lijkt dus nog niet te worden gebruikt in de praktijk.

Tot slot hebben we semigestructureerde interviews afgenomen in Vlaamse steden en gemeenten. In totaal hebben we gesproken met 39 schepenen en ambtenaren bevoegd voor het sport- en jeugdbeleid. Dit heeft geresulteerd in +/- 20 uur aan interviewopnames, welke volledig zijn getranscribeerd en geanalyseerd. Uit de interviews blijkt dat lokale besturen sinds de verfondsing meer autonomie percipiëren. Lokale beleidsmakers percipiëren meer vrijheid om eigen budgetten op te stellen en beleidsdoelstellingen te formuleren. Echter gebruiken ze deze vrijheid (nog) niet in de praktijk omwille van drie groepen van factoren: centrale controle, middelen en beleidsdruk. Centrale controle mechanismen (bijv. informele sturing, projectsubsidies, regelgeving,...) kunnen ervoor zorgen dat lokale besturen de grotere formele keuzevrijheid niet omzetten in de praktijk aangezien ze via andere wegen nog steeds centrale sturing ervaren. Ook kan de afwezigheid van middelen, zoals inbedding in netwerken, politiek gewicht, samenwerkingsverbanden, personeel, interne en externe communicatie,... ervoor zorgen dat lokale besturen de mogelijkheid niet ervaren om een andere beleidskoers uit te zetten en financiële middelen op een andere manier in te zetten. Tot slot kan ook beleidsdruk (bijv. bevolkingskenmerken, trends, beperkte fysieke ruimte, steun van burgers en lokale actoren,...) ervoor zorgen dat lokale beleidsmakers vasthouden aan een zelfde beleidskoers ondanks een grotere formele keuzevrijheid.

Valorisatie 2018

BEGELEIDENDE WERKGROEPEN

- 28 juni 2018: bespreking eerste resultaten

VALORISATIE NATIONAAL

- 22 maart 2018: presentatie voor het Agentschap Binnenlands Bestuur

VALORISATIE INTERNATIONAAL

- 3-4 september 2018: PhD symposium Lausanne, Zwitserland: Presentatie paper lokale autonomie
- 5-7 september 2018: Conferentie Lausanne, Zwitserland: Presentatie paper lokale autonomie

4.3.2 Thema 2: Ambtelijke capaciteit

4.3.2.1 Project: Ambtelijke capaciteit

Dit onderzoek richt zich op de vraag in welke mate de lokale besturen omgaan met de geboden beleidsvrijheid en in welke mate het bestuurlijk kader hen in staat stelt om hiermee om te gaan. Een onderdeel van het onderzoek betreft de ambtelijke capaciteit en meer in het bijzonder de wijze waarop het bestuur zich organiseert om de optimale verhouding tussen capaciteit en opdracht van lokale besturen te vinden.

De hoofddoelstelling van het project is als volgt te definiëren: Welke kenmerken en voorwaarden bepalen of lokale besturen hun ambtelijke capaciteit kunnen verhogen? Wat verklaart dat bepaalde gemeenten hun ambtelijke capaciteit wel of niet versterken en hoe dan concreet?

De centrale vraagstelling van het onderzoek is dus nagaan hoe lokale besturen hun ambtelijke capaciteit ontwikkelen om hun rol in het bestuurlijk systeem te spelen, en welke elementen verklaren waarom ze deze capaciteit wel of niet op een bepaalde wijze ontwikkelen. Dat impliceert dat er wordt nagegaan wat de staat is van de ambtelijke capaciteit van lokale besturen en welke factoren deze ambtelijke capaciteitsontwikkeling verklaren: Over welke capaciteit beschikken gemeenten? Hoe ontwikkelen ze zelf deze ambtelijke capaciteit? Wat verklaart de verschillen tussen gemeenten?

In deze brede centrale vraagstelling wordt een onderscheid gemaakt tussen het lange en het korte termijn onderzoeksperspectief. De doelstelling van het onderzoek naar ambtelijke capaciteit is om tegen het eind van het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing (de lange termijn) ambtelijke capaciteitsontwikkeling in lokale besturen te kunnen begrijpen en verklaren zodat lokale besturen hun opdrachten efficiënt en effectief kunnen uitvoeren. Hierbij wordt ambtelijke capaciteit dan in haar verschillende onderdelen, en in relatie tot verschillende organisatiedeelaspecten onderzocht. Op de korte termijn is het de bedoeling om na te gaan welke middelen/instrumenten lokale besturen aanwenden om capaciteit te creëren en/of te verhogen, en daarbij eventuele verschillen in zowel aanpak als outcome tussen lokale besturen te verklaren.

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan het KU Leuven Instituut voor de Overheid en de vakgroep Publieke Governance, Management en Financiën van de Universiteit Gent.

- Onderzoekspromotoren: Prof. Dr. Annie Hondeghem (KU Leuven), Prof. Dr. Joris Voets (UGent), Prof. Dr. Trui Steen (KU Leuven), Prof. Dr. Bram Verschuere (UGent), Prof. Dr. Filip De Rynck (UGent) en Prof. Dr. Ellen Wayenberg (UGent)
- Onderzoekers: Dr. Bruno Broucker (KU Leuven), Bram Van Haelter (UGent), David Vos (UGent), Ine Deprez (KU Leuven) en Elien Diels (KU Leuven)

Activiteiten 2018

In 2018 werd het rapport 'Ambtelijke capaciteit bij lokale besturen' gefinaliseerd. Het onderzoeksrapport presenteert de resultaten van casestudy's in elf lokale besturen en bouwt voort op het deelrapport van 2017, waarin de resultaten van het pilootonderzoek gerapporteerd worden. Het kader dat in 2016-2017 opgebouwd werd, vormt de basis van onderzoeksjaar 2018, waarin de ambtelijke capaciteit in relatie gebracht wordt tot concrete opdrachten van de Vlaamse lokale besturen. Er werd onderzocht hoe Vlaamse lokale besturen hun capaciteit organiseren en ontwikkelen om een specifieke taak of doelstelling te realiseren.

Na overleg met de begeleidende werkgroep werd ervoor gekozen om op twee opdrachten te focussen: de regierol op vlak van kinderopvangbeleid enerzijds (door UGent) en de lokale regierol op vlak van integratiebeleid anderzijds (door KU Leuven).

UGent voerde zestien casestudy's uit (bestaande uit een documentanalyse en 61 interviews) en KU Leuven onderzocht zeven lokale besturen in de diepte (bestaande uit een documentenanalyse en 52 interviews). Een aantal cases werden gehouden ten opzichte van het voorgaande onderzoeksjaar, wat toelaat de capaciteitsontwikkeling doorheen de jaren te onderzoeken, en een aantal cases werden voor het eerst geselecteerd omdat ze interessant zijn voor de specifieke onderzoeksthema's van onderzoeksjaar 2018. Vier cases werden zowel door KU Leuven als UGent opgenomen in de selectie, waardoor gelijkenissen en verschillen op vlak van de capaciteit in beide beleidsdomeinen onderzocht kunnen worden. De resultaten van de onderzoeken zullen in 2019 gepubliceerd worden.

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- 11 september 2018: rapportering van de voortgang van het onderzoek, presentatie van de eerste resultaten, bespreking onderzoeksplannen 2019-2020
- 25 januari 2019: voorstelling en bespreking van de draftrapporten van onderzoeksjaar 2018

Publicaties

- Van Haelter, B., Broucker, B., Vos, D., Voets, J., & Steen, T. (2018). *Ambtelijke capaciteit bij lokale besturen.* Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing.
- Diels, E., Deprez, I., & Hondeghem, A. (2019). De kracht van het netwerk: een onderzoek naar de regierol van de stad Mechelen in het lokaal integratiebeleid. *Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*. (Geaccepteerd voor publicatie)
- Van Haelter, B., Vos, D., Wayenberg, E., De Rynck, F., Verschuere, B., & Voets, J. (publicatie verwacht in 2019). *Ambtelijke capaciteit in de Vlaamse lokale besturen. Toegepast op kinderopvang van baby's en peuters*. Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing.

- Deprez, I., Hondeghem, A., & Steen, T., met medewerking van Diels, E. (publicatie verwacht in 2019). *Ambtelijke capaciteit en de regierol van lokale besturen: een casestudy van het lokale integratiebeleid.* Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing.

VALORISATIE NATIONAAL

- 20/11/2018: Opleiding over de regierol van lokale besturen op Lokaal Integratiedienstenoverleg van West- en Oost-Vlaanderen (Kortrijk)
- Medewerking aan pocket "Bouwen aan diversiteit: Inspiratie voor een lokaal integratiebeleid" van de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten en het Agentschap Integratie en Inburgering (Brussel: Politeia)

VALORISATIE INTERNATIONAAL

- 22-26/10/2018: Deelname aan en presentatie op IN-Grid-2 Summer school 'Advanced research on integration of migrants and refugees' (Berlijn, Duitsland)
- 11-13/04/2018: Deelname aan en presentatie op IRSPM 2019 Conference (Edinburgh, Schotland)
- 16-18/04/2019: Deelname aan en presentatie op IRSPM 2019 Conference (Wellington, Nieuw Zeeland)

4.3.3 Thema 3: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen

4.3.3.1 Project: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen

Dit onderzoeksproject start vanuit de vaststelling dat maatschappelijke uitdagingen steeds meer vanuit een regionale bril worden bekeken. In veel Vlaamse beleidsdomeinen worden regio's en in het bijzonder stadsregio's naar voor geschoven als relevante schaal om complexe problemen aan te pakken (zie onder andere recente ontwikkelingen binnen mobiliteit, zorg, ruimtelijke ordening, sociaaleconomisch beleid, …). Vanuit dit onderzoeksproject worden scenario's ontwikkeld om de haalbaarheid, zinvolheid en gevolgen van verschillende bestuurlijke alternatieven voor de beleidsaanpak van maatschappelijke problemen op een stadsregionaal niveau in kaart te brengen. Daarbij worden verschillende invalshoeken gebruikt (vanuit netwerkperspectief, vanuit bestuurlijk/juridisch perspectief, en met aandacht voor financiering en fiscaliteit), zonder voorafnames. De hoofdvragen van dit onderzoek richten zich op:

- Wat zijn die stadsregionale problemen, wie definieert die problemen als stadsregionaal en waarom?
- Welke schaal of schalen tekenen zich in die probleemdefinities af en wat is de ratio achter deze of gene (impliciete) schaalkeuze? Is het bijvoorbeeld zo dat elk probleem een aparte schaal heeft, zoals soms in het debat wordt gesuggereerd?
- Zijn er in de huidige vormgeving van beleid zoals dat in het bestuurlijke systeem tot stand komt reeds aspecten van stadsregionaal beleid aanwezig en hoe kunnen deze beoordeeld worden?
- Welke verzamelde capaciteit is er in de regio's reeds aanwezig (of zou aanwezig moeten zijn) om tot een effectieve aanpak van stadsregionale thematieken te komen?

Onderzoeksteam

Dit project wordt uitgevoerd aan de vakgroep Publieke Governance, Management en Financiën van de Universiteit Gent.

- Onderzoekspromotoren: Prof. Dr. Filip De Rynck (UGent) en Prof. Dr. Joris Voets (UGent)
- Onderzoeker: Pieterjan Schraepen (UGent)

Activiteiten 2018

In 2018 lag de nadruk op dataverzameling en -analyse ter concretisering van de te onderzoeken bestuurlijke modellen.

In een eerste deel werd de schaalproblematiek omtrent stedelijke regio's bestudeerd. Aan de hand van een analyse van zowel bestaande wetenschappelijke studies als eigen (sociaalgeografisch) kaartmateriaal werd er onderzocht of het mogelijk is om in Vlaanderen stadsregio's af te bakenen. De resultaten van dit onderzoek gaven aanleiding tot het SBV-rapport 'Stadsregio's in Vlaanderen: De schaalproblematiek ontleed'.

In een tweede deel stond de impact van de recente Vlaamse hervorming omtrent het beleidskader 'Basisbereikbaarheid' centraal. Hierbij werden de potenties van het werken met 'vervoerregio's' als beleidskader ingeschat voor stadsregionale materies op basis van een reeks workshops en een vergelijkingscase met Nederland. Dit onderzoek resulteerde in het SBV-rapport: 'Vervoerregio's als instrument voor stadsregionaal beleid in Vlaanderen?'. Ook gaf deze studie aanleiding tot een conferentiepaper, waarbij deze problematiek werd geanalyseerd vanuit de bestuurlijke regimebenadering (Towards an institutional change in the Flemish city-regional regime? The case of the 'vervoerregio's' - Conference contribution EGPA 2018).

Valorisatie 2018

Begeleidende werkgroepen

- 29/05/2018: begeleidende werkgroep (ABB + Kabinet Homans)
- 08/11/2018: begeleidende werkgroep (ABB + Kabinet Homans)

Projectforum

- 25/01/2018: Open projectforum met Vlaamse ambtenaren
- 18/09/2018: Open projectforum voor Vlaamse ambtenaren

Publicaties

- Stadsregio's in Vlaanderen: De schaalproblematiek ontleed. (SBV-Rapport)
- Vervoerregio's als instrument voor stadsregionaal beleid in Vlaanderen? (SBV-rapport)

Valorisatie nationaal

- 14/02/2018: Begeleidingsgroep VRP Project Vervoerregio's
- 22/03/2018: ABB – academie
- 19/03/2018: VRP expertenworkshop 'knooppunten en corridors'
- 09/05/2018: Toelichting project raad van bestuur Leiedal
- 21/06/2018: Deelname expertengroep VRP lab 'Urban Sprawl'
- 04/07/2018: IABR Atelier Regiolab Gent

- 30/08/2018: Begeleiding strategische denkdag Vlinter
- 09/10/2018: Deelname expertentafel ruimtelijk beleidsplan Nazareth
- 12/10/2018: Begeleidingsgroep steunpunt wonen: bovenlokaal woonbeleidsniveau
- 26/10/2018: Presentatie Regiolab Gent voor secretarissen
- 30/10/2018: Deelname expertengroep VRP lab 'Urban Sprawl'
- 07/11/2018: Focusgroep experten VRP beleidsplannen en vervoerregio's
- 09/11/2018: Presentatie Burgemeestersconferentie Leiedal

VALORISATIE INTERNATIONAAL

- 06/09/2018: TOWARDS AN INSTITUTIONAL CHANGE IN THE FLEMISH CITY-REGIONAL REGIME? The case of the 'vervoerregio's' (Conference contribution – EGPA 2018)

5 STEUNPUNTBREDE INITIATIEVEN

5.1 SEMINARIE 23/01/2018

Op 23 januari 2018 werd een tweede intern SBV-seminarie georganiseerd. De beoogde doelstelling van dit seminarie was tweeledig:

(1) Reflectie m.b.t bestuurskunde en het politieke systeem
In een eerste workshop werd er in kleine groepen gereflecteerd over de relatie tussen bestuurskunde en het politieke systeem. Een discussienota van de Vlaamse Vereniging voor Bestuur en Beleid (VVBB), getiteld "De kwaliteit van het politiek systeem en de hervormingen van de publieke sector", vormde hiervoor het startpunt.

(2) Brainstorm horizontaal project 'Overheden in Vlaanderen in beeld'
Tijdens het seminarie werd tevens het horizontaal project 'Overheden in Vlaanderen in beeld' voorgesteld en toegelicht. Vertrekkende vanuit de huidige beleidsmatige en bestuurlijke uitdagingen voor de Vlaamse overheid maakt dit project een analyse van de activiteiten en resultaten op het gebied van een reeks kernthema's inzake bestuurskunde. Uiteindelijk komen we zo tot een 'Flanders at a glance', naar analogie met de OESO-reeks 'Government at a Glance'.

Als inleiding werd hierbij ook Statistiek Vlaanderen, als nieuw netwerk voor openbare statistieken, geïntroduceerd door deelnemers uit de Vlaamse overheid. De opdracht van Statistiek Vlaanderen (o.a. gecoördineerd statistiekbeleid) vindt daarbij mogelijk aansluiting bij de doelstelling van het project 'Overheden in Vlaanderen in beeld' (o.a. 'dashboard' van verschillende bestuurlijke kernthema's en bijhorende indicatoren, goede praktijken, benchmarks, enz.).

Tijdens het seminarie werd bovendien een eerste aanzet gegeven voor het project 'Overheden in Vlaanderen in beeld'. Vanuit een commentaar op het OESO-rapport 'Government at a Glance 2017' kregen we een beter zicht op de bestuurlijke thema's die in de context van Vlaanderen al dan niet relevant zijn. De uitkomst van het seminarie was een inhoudelijk overzicht van te onderzoeken thema's voor het horizontale project.

5.2 VOORBEREIDING SEMINARIE 24/01/2019

Eind 2018 werden de eerste voorbereidingen getroffen voor het derde SBV-seminarie. Net zoals bij de vorige seminaries bestaat de doelstelling erin om samen te reflecteren en te discussiëren over een aantal overkoepelende bestuurskundige thematieken. Tegelijkertijd is het seminarie het geschikte moment om de onderlinge samenhang en afstemming tussen de steunpuntonderzoekers te stimuleren.

De hoofdzakelijke doelstelling van dit seminarie is om samen te reflecteren en te discussiëren over de draftversie van 'Overheden in Vlaanderen in beeld'. Tijdens het seminarie zal dan ook een stand van zaken gegeven worden over dit project en wordt het traject verder toegelicht. Hierna zullen twee workshops omtrent het horizontaal project georganiseerd worden. De bedoeling is dat de deelnemers de draftversie van het document 'Flanders at a Glance' op voorhand grondig en kritisch lezen. Hun opmerkingen en suggesties over zowel de fiches als de conclusies zouden dan tijdens het seminarie verzameld en besproken worden. De volgende vragen vormen hierbij het uitgangspunt:

- Welke indicatoren ontbreken? Welke indicatoren zijn goed/slecht?
- Welke adviezen en beleidsaanbevelingen aan de volgende legislatuur moeten er worden geformuleerd?

Per groep zal er een verslag worden opgemaakt met de voornaamste suggesties en verbeterpunten. Deze opmerkingen zullen nadien verwerkt worden in het document 'Flanders at a Glance'.

In het verlengde hiervan zal Dieter Vanhee tijdens het seminarie de bijdrage van de Vlaamse administratie aan het regeerprogramma van de Vlaamse Regering toelichten.

5.3 VARIA

- Seminarie 'Naar een resultaat- en klantgerichte overheid' (17/09/2018)

  Op dinsdag 17 september 2018 organiseerde het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing i.s.m. de Vlaamse overheid een seminarie over de resultaten van het al gevoerde onderzoek, met reflecties naar het vervolgonderzoek, binnen onderzoekslijn 2 'Naar een resultaat- en klantgerichte overheid'. Het seminarie werd afgesloten met een panelgesprek met professoren Annie Hondeghem, Ria Janvier, Geert Bouckaert en Koen Verhoest, o.l.v. secretaris-generaal van het Departement Kanselarij en Bestuur, Martin Ruebens. Het programma en de presentaties zijn beschikbaar op de website van het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing.

- Seminarie 'Lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid' (22/03/2018)

  Op donderdag 22 maart 2018 organiseerde het Agentschap Binnenlands Bestuur een ABB-academie, een interne lezingsreeks omtrent thema's die het agentschap aanbelangen. Hierbij werden de tussentijdse resultaten van onderzoekslijn 3 'Lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid' voorgesteld, gevolgd door een panelgesprek met professoren Joris Voets, Trui Steen, Johan Christiaens en Wouter Van Dooren, o.l.v. Jeroen Windey, administrateur-generaal van het Agentschap Binnenlands Bestuur. De presentaties kunnen gedownload worden op de website van het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing.

5.4 TRANSVERSALE THEMA'S

De Vlaamse overheid vraagt het SBV om bij zijn onderzoek naar de onderscheiden thema's aandacht te hebben voor transversale maatschappelijke thema's die aan bod komen in het regeerakkoord. Het SBV schenkt daarbij in het bijzonder aandacht aan duurzaamheid, gelijke kansen, lokale besturen en digitalisering. Duurzaamheid kan zich vertalen in diverse aspecten van het SBV. Enkele concrete initiatieven hieromtrent zijn bijvoorbeeld: rapporten alleen in digitale vorm aanbieden en aandacht voor welzijn op het werk. Binnen het KU Leuven Instituut voor de Overheid zoekt de duurzaamheidswerkgroep ook steeds naar mogelijkheden om duurzaamheid te integreren in alle aspecten van de werking van de onderzoeksgroep. De daaruit voortvloeiende principes zullen ook binnen het kader van het SBV bekeken worden. Op het vlak van gelijke kansen kan verwezen worden naar het diversiteitsbeleid van de verschillende betrokken onderzoeksinstellingen, dat ook gerespecteerd wordt in de context van het SBV. De aandacht voor lokale besturen komt terug in de verschillende projecten onder onderzoekslijn 3 'Lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid'. Ook in het horizontaal project 'Overheden in Vlaanderen in beeld' werden waar mogelijk cijfers geïntegreerd met betrekking tot lokale besturen. Tot slot kunnen we wat betreft digitalisering verwijzen naar, bijvoorbeeld, het maximale gebruik van de Sharepoint-toepassing, het aanbod van rapporten in digitale vorm, maar ook het project 'Digitale overheid'. Ook doorheen de onderzoeksprojecten wordt waar nodig aandacht besteed aan deze transversale thema's.