

Jaarprogramma 2018

Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing

Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing is een consortium van:



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



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

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



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

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



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

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

1 INTRODUCTIE

Dit document omvat de jaarprogrammering voor 2018 van het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing (SBV). De begroting voor het SBV voor de periode 2018 is opgenomen in een apart document.

Vanuit de missie en de visie van het SBV, en in nauw overleg met de Vlaamse administratie, werden voor 2018 14 onderzoeksprojecten uitgewerkt, die vallen binnen negen thema's, die op hun beurt onder drie grote onderzoekslijnen vallen. Hierna belichten we eerst de missie, visie en samenstelling van het consortium van het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 2016-2020. Vervolgens geven we een beknopt overzicht van het jaarprogramma 2018 en de voorbereiding daarvan. Het grootste deel van dit jaarprogramma wordt echter gewijd aan de toelichting van de planning voor 2018. Aan de hand van een onderzoeksfiche wordt de planning voor elk afzonderlijk onderzoeksproject verduidelijkt.



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 onderzoeklijnen vallen.

2.3 SAMENSTELLING CONSORTIUM

Het 'Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing' 2016-2020 vormt een consortium met als leden:

- 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 JAARPROGRAMMA STEUNPUNT BESTUURLIJKE VERNIEUWING 2018

3.1 VOORBEREIDING JAARPROGRAMMA 2018

In de uitwerking van het jaarprogramma 2018 heeft het SBV zich laten leiden door verschillende insteken. In de eerste plaats verwijzen we daarbij naar het oproepdossier, dat de strategische visiedocumenten van de Vlaamse overheid als vertrekpunt nam. Daarenboven is er de visie van het SBV over de bestuurlijke vernieuwing van overheden in Vlaanderen (cf. supra). Ook de onderzoeksvoorstellen uit het jaarprogramma 2016-2017 vormden een aanknopingspunt. Rekening houdend met deze elementen en in nauw overleg met de betrokken administraties binnen de Vlaamse overheid werden vervolgens de onderzoeksvoorstellen voor het jaarprogramma 2018 uitgewerkt. Waar mogelijk en wenselijk, bouwen deze onderzoeksvoorstellen verder op het jaarprogramma 2016-2017 en de bevindingen uit het in die periode gevoerde onderzoek. In september 2017 werden de verschillende onderzoeksvoorstellen gefinaliseerd in het jaarprogramma 2018. Hieronder een overzicht van het onderzoek in het jaarprogramma 2018.

3.2 OVERZICHT JAARPROGRAMMA 2018

In het jaarprogramma 2018 werden 14 onderzoeksprojecten (p.m. één bijkomend project in 2019) ontwikkeld binnen negen thema's, die onder drie grote onderzoekslijnen vallen. De inhoudelijke en vormelijke synergie binnen SBV wordt nagestreefd en bewaakt door:

- goed afgebakende onderzoekslijnen;
- responsabilisering van de onderzoeksteams met bewaking door middel van jaarafspraken met opvolging en evaluatie, en met een afzonderlijke en een gezamenlijke verantwoording.

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. In het kader van de ondersteuning van de algemene omgevingsanalyse (thema 2) werd een horizontaal, steunpuntbreed onderzoeksproject uitgewerkt "Overheden in Vlaanderen in beeld", waaraan alle leden van het consortium zullen bijdragen.

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 wat volgt wordt het jaarprogramma voor 2018 van de individuele onderzoeksprojecten verder toegelicht.

Tabel 1: Taakverdeling en samenwerking over inhoudelijke domeinen

Onderzoeklijnen, thema's en projecten	KU Leuven	Universiteit Antwerpen	Universiteit Gent	Universiteit Hasselt
Onderzoeklijn 1: Toekomstverkenningen. Hoe omgaan met disrupties?				
- Thema 1: Transities en nudging voor een duurzaam Vlaams overheidsbeleid <ul style="list-style-type: none"> ○ Project 1: Bevorderen van experimenten via regelluwe ruimtes ○ Project 2: Systeemevaluatie voor transitiebeleid ○ Project 3: Matrix voor gedragsinzichten ○ Project 4: Disruptieve veranderingen en aansturing van transities 	X		X	
	X		p.m. 2019	
- Thema 2: Ondersteuning van algemene omgevingsanalyse en agendabepaling voor nieuwe legislatuur <ul style="list-style-type: none"> ○ Project: Ondersteuning van algemene omgevingsanalyse en agendabepaling voor nieuwe legislatuur 	X	X	X	X
Onderzoeklijn 2: Naar een resultaat- en klantgerichte Vlaamse overheid				
- Thema 1: Wendbare organisatie van de overheid <ul style="list-style-type: none"> ○ Project: Wendbare organisatie van de overheid 		X		
- Thema 2: Onderbouwd HR-beleid: <ul style="list-style-type: none"> ○ Project 1: Ambtenaren en overheidscontractanten ○ Project 2: Arbeidsorganisatie en personeelsbeschikbaarheid 	X	X		
- Thema 3: Vlaams investeringsbeleid voor grote infrastructuurprojecten <ul style="list-style-type: none"> ○ Project: Vlaams investeringsbeleid voor grote infrastructuurprojecten 		X		X
- Thema 4: Digitale Vlaamse overheid <ul style="list-style-type: none"> ○ Project: Digitale Vlaamse overheid 	X			
Onderzoeklijn 3: Lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid				
- Thema 1: Financiën <ul style="list-style-type: none"> ○ Project 1: Financiële verantwoordelijkheid. ○ Project 2: Financiële verhoudingen – impact financieringsstromen op lokale beleidsregie ○ Project 3: Financiële verhoudingen – impact verfondsing sectorale financiering op lokale beleidsdynamiek 	X	X	X	
		X		
		X		
- Thema 2: Ambtelijke capaciteit <ul style="list-style-type: none"> ○ Project: Ambtelijke capaciteit 	X		X	
- Thema 3: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen <ul style="list-style-type: none"> ○ Project: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen 			X	

4 ONDERZOEKSFICHES JAARPROGRAMMA 2018

4.1 ONDERZOEKSLIJN 1: TOEKOMSTVERKENNINGEN: HOE OMGAAN MET DISRUPTIES?

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

4.1.1.1 Project 1: Bevorderen van experimenten via regelluwe ruimtes

Onderzoeksteam:	Promotor(en): Prof. dr. Thomas Block (UGent) Onderzoeker(s): Dr. Erik Paredis (UGent)
Begeleidende werkgroep:	Peter De Smedt (DKB), Marc Callens (DKB) en Matthias Vanden Borre (Kab. Bourgeois)

Situering en stand van zaken

Het onderzoek naar regelluwe zones als ondersteuning voor de transitie van Visie 2050 loopt in 2017 en 2018. De achterliggende logica van het project is dat experimenten en niches als essentieel beschouwd worden om duurzaamheidstransities in gang te zetten, maar dat ze het vaak moeilijk hebben om op te starten en zeker om verder op te schalen. Regelluwe en procedureluwe ruimtes worden momenteel regelmatig naar voren geschoven als een methode om innovaties sneller te laten starten en uit te testen. Dit onderzoeksproject heeft als overkoepelende vraag: "Hoe kunnen regelluwe zones (RLZs) een rol spelen in de opstart, versterking en opschaling van experimenten en niches voor de transitie in de Visie 2050?" Deelvragen zijn: wat weten we eigenlijk al over experimenten, niches, RLZs en transitie? Wat leert de theorie? Wat weten we uit de praktijk? Wat kunnen we voor het beleid leren uit theorie en praktijk over experimenten en niches in het algemeen, en de toepassing van RLZs in het bijzonder? De bedoeling is verder te gaan dan vragen over regelgeving want uit de internationale literatuur weten we dat belemmerende factoren ook zitten in o.a. financiering, legitimiteit, ondernemerschap, en kennisopbouw en -verspreiding.

Het onderzoek is verder niet alleen als literatuurstudie bedoeld, maar wil naar praktijkervaringen met RLZs in Vlaanderen gaan kijken en daaruit leren. Case-onderzoek start vanaf het najaar 2017 en loopt een jaar. Met Flanders Care is er alvast de afspraak gemaakt een analyse te maken van afgelopen ervaringen en één nieuwe case op te volgen. Andere mogelijkheden die geopperd zijn, maar waar nog geen vaste afspraken zijn, bevinden zich in de energietransitie en de circulaire economie.

De eerste inzichten uit het onderzoek leren dat er op verschillende beleidsniveaus (van het lokale tot het Europese) en in verschillende domeinen interesse is voor regelluwe zones (of verwante ideeën). Wat een RLZ nu precies is, is echter niet altijd scherp en er zijn verschillende interpretaties van waarvoor ze moeten dienen. Gaat het vooral om betere wet- en regelgeving, om stimuleren
////////////////////////////////////

van innovatie en groei, of om initiëren van duurzaamheidstransities? Die achterliggende bekommernissen werken door in hoe een RLZ wordt opgezet, wat men hoopt te bereiken, wie betrokken wordt, hoe geëvalueerd wordt, wat als een positief resultaat beschouwd wordt, en uiteraard welke regels als belemmerend ervaren worden. Cases in Nederland tonen dat die verschillende interpretaties tot controverses kunnen leiden over het nut en het slagen van RLZs.

Als RLZs gekoppeld worden aan de duurzaamheidstransities uit Visie 2050, dan is het nodig ze te kunnen verbinden aan wat "systeeminnovaties" genoemd worden en de link te leggen naar duurzaamheid. Niet elke RLZ is met andere woorden zinvol. Wat er onder systeeminnovatie valt, is op zich niet neutraal te definiëren. In een transitieproces komt dat normaal gezien voort uit een discussieproces tussen betrokken actoren en wat zij aanduiden als centrale knelpunten ('systeemfouten') en beloftevolle oplossingen daarvoor. Rond die oplossingen worden dan experimenten en niches opgezet, met eventueel een aanpassing van regels.

Het onderzoek identificeerde voorts drie aandachtsvelden bij de opzet van RLZs: formele en procesaspecten bij de organisatie (zoals rechtszekerheid, motivering, draagvlak – de SERV heeft hierover een uitgebreid advies geschreven); aandacht voor hoe zulke niches functioneren en wat hun slaagkansen verhoogt (zoals kennisopbouw en –deling, visie die een richting geeft, aantrekken ondernemende personen die willen experimenten, mobiliseren van middelen...); onderbouwing van de koppeling naar transities en systeeminnovaties voor duurzaamheid (cf. boven; hiervoor zijn denkkaders beschikbaar).

Onderzoeksactiviteiten voor 2018

In 2018 wordt er verder gewerkt op de tussentijdse resultaten van 2017. Drie pistes staan centraal:

1. De casestudies

Het merendeel van de onderzoekstijd zal gaan naar de uitwerking van een viertal casestudies. In het ideale geval gaat het om een mix van: cases die afgerond zijn (met meer of minder succes), cases die nog lopend zijn en cases die in opstart zitten. De verkenning leert echter dat bijna alle cases in voorbereiding of opstart zijn. Momenteel zijn er al afspraken over twee cases:

- * een analyse van afgelopen ervaringen bij Flanders Care (dit betreft mogelijk meerdere voorbeelden): deze is gepland om af te werken en terug te koppelen in het najaar van 2017.
- * een case in voorbereiding bij Flanders Care (rond mobiele zorgwoningen): hiervoor zijn al afspraken gemaakt en is de eerste vergadering achter de rug. Gedurende najaar 2017 en 2018 wordt dit verder opgevolgd en uitgewerkt.

Daarnaast is er vanuit de transitie-managers interesse getoond om onderzoek te doen rond geplande cases in de energietransitie (VEA) en de circulaire economie (Vlaanderen Circulair). Er zijn contacten gelegd, maar nog geen vaste afspraken. Andere te overwegen mogelijkheden: "experimentele woonvormen" in het woonbeleid, "basismobiliteit Mechelen, Aalst, Heuvelland" in mobiliteitsbeleid, proeftuinen in onderwijs. In overleg met de begeleidingsgroep en de transitie-managers wordt in het najaar een keuze gemaakt.

Hoe het onderzoek verloopt zal uiteraard gedeeltelijk afhangen van de case. Een belangrijk deel zal alleszins bestaan uit een aantal interviews en studie van documenten die betrekking hebben

////////////////////////////////////

op de case. Indien een project nog bezig is of opstartend, kunnen ook bijvoorbeeld overlegvergaderingen, teamdiscussies, netwerkmomenten etc. gevolgd worden. Analyses worden altijd teruggekoppeld; nooit zomaar gepubliceerd. De bedoeling is een analyse te maken die toelaat inzicht te krijgen in o.a. waarom de RLZ opgestart werd, welke keuzes gemaakt werden, wat resultaten zijn, wat goed en wat moeilijk liep en waarom, wat eruit geleerd werd. Analytische categorieën waarnaar gekeken kan worden, zijn o.a.:

- * actoren: wie werd betrokken, wie niet, verhoudingen en netwerk
- * middelen waarmee gewerkt wordt: financieel, personeel, materieel
- * regels die opgeheven/ingevoerd worden; formele werking; informele regels
- * inhoudelijke keuzes, visie, formulering van problemen en oplossingen
- * opbouw van kennis, delen van kennis, evaluatiemethoden
- * opbouw van legitimiteit, inbedding in politieke en beleidskeuzes, inbedding bij stakeholders
- * beginsituatie, tussentijdse resultaten, eindsituatie

Dit is indicatief. Het uitwerken van een goed analytisch kader en een beleidskader om naar RLZs te kijken, is een onderdeel van het project.

2. Terugkoppeling en ondersteuning

Het project kiest voor een actiegerichte en interactieve vorm van onderzoeksopbouw die het mogelijk maakt op regelmatige basis uit te wisselen met transitie managers (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. Met de begeleidende werkgroep wordt in de loop van het jaar bekeken of dit best rechtstreeks met het overleg van de transitie managers gebeurt of bijvoorbeeld via het geplande kennisdelingsnetwerk over experimentwetgeving en regelluwe zones.

3. Rapportage en beleidskader met kritische succesfactoren

De bevindingen uit literatuur- en casestudies worden vastgelegd in een onderzoeksrapport. De doelstelling is inzichten op te bouwen over kenmerkende mechanismen in RLZs, patronen, succesfactoren, problemen en gehanteerde oplossingen. Het onderzoek werkt naar een beleidskader dat toelaat op een integrale manier over RLZs te reflecteren tijdens voorbereiding, uitvoering en beoordeling.

Tijdsplanning

Het project loopt over 2017-2018 en volgt in grote lijnen de vorig jaar vooropgestelde planning. Onderzoeker op het project is Erik Paredis (UGent, Centrum voor Duurzame Ontwikkeling), met een tijdsbesteding van 0,4 FTE. Promotor is prof. dr. Thomas Block.

	2016	2017	2017	2017	2018	2018
	11-12	1-3	4-10	11-12	1-9	10-12
	0.5 FTE	0.4 FTE	0.4 FTE	0.4 FTE	0.4 FTE	0.4 FTE
Fase 1						
- Verkenning literatuur, verkenning mogelijke cases, case selectie						
<i>Rapportering / terugkoppeling transitie-managers</i>						
Fase 2						
- Studie eerste case						
- Uitwerking en verfijning analysekader						
<i>Rapportering / terugkoppeling transitie-managers</i>						
Fase 3						
- Analyse drie cases						
- Opbouw beleidsinzichten						
<i>Periodieke rapportering / terugkoppeling transitie-managers</i>						
Fase 4						
<i>Rapportering en terugkoppeling: Uitwerking beleidskader met kritische succesfactoren</i>						

4.1.1.2 **Project 2: Systemevaluatie voor transitiebeleid**

Dit project wordt in 2018 on hold gezet.

////////////////////////////////////

- Welke cases komen meer/minder in aanmerking voor toepassing?
- Hoe kunnen geselecteerde RCTs concreet worden opgezet?
- Hoe kan een coalitie van stakeholders samengesteld worden die achter het uitvoeren van een RCT staan?
- Welke praktische barrières zijn gekend, en hoe kan hier op geanticipeerd worden?
- Wat houdt mensen tegen om RCTs te gebruiken?

OV3: Hoe kunnen RCTs voor het toepassen van gedragsinzichten in het beleid worden geëvalueerd?

- Welke aandachtspunten omtrent input-, proces-, en outputaspecten worden onderscheiden?
- Hoe kunnen de beoogde effecten van het beleid worden opgevat en geëvalueerd?

Opzet / methoden

1. We bouwen voort op het werk dat is uitgevoerd in het programma 2016-2017 waarbij een scala aan cases en onderzoek bijeen is gebracht. Hierdoor kunnen we, in nauw overleg met de betrokken partners binnen de overheid, de nodige cases identificeren die mogelijk geschikt zijn voor experimentatie in het Vlaamse beleid.
2. Het Team Gedragswetenschappen wordt bijstaan bij het in de praktijk brengen van deze experimenten. Met name de opzet en evaluatie van RCTs ligt in het verlengde van de expertise die bij de SBV-partners aanwezig is.
 - a. Gebaseerd op zowel wetenschappelijke literatuur als beleidsliteratuur zal dit kader de basis vormen voor het opzetten, uitvoeren en evalueren van de RCTs die uiteindelijk uitgevoerd worden. Hierbij wordt nadrukkelijk gekeken naar obstakels en barrières die gekend zijn in het uitvoeren van RCTs in beleid, en bij het vormen van een coalitie van stakeholders. De nadruk zal minder liggen op de theoretische achtergrond van RCTs.
 - b. Om een overzicht te krijgen van de argumentatie over hoe en wanneer het gepast is om gedragsinzichten te gebruiken werken we voort op een methodiek die is toegepast in het programma van 2016-2017: de 'scope review'. We zetten uiteen hoe de voorwerpen voor een RCT gekozen dienen te worden. Ook ethisch-wetenschappelijke aspecten zoals rechtsgelijkheid en gelijkwaardigheid tussen interventie- en non-interventie groepen komen er in aan bod, net zoals bijvoorbeeld de (opmaak van de) doelgroep, of het tijdstip van de ingreep.
 - c. Steunend op de kennistool die in het programma van 2016-2017 werd opgezet, worden tevens vakspecifieke academici geïdentificeerd in het kader van de toepassing van RCTs voor gedragsinzichten.
3. Het is aan te raden te werken met pilotcases voor RCTs. De focus van de experimenten met gedragsinzichten zou zich kunnen richten op een aantal organisaties die zich van nature lenen voor het uitvoeren van RCTs, namelijk settings waarbij het creëren van verschillende *treatment groups* eenvoudig uit te voeren is. Scholen en gemeenten, zijn twee voor de hand liggende voorbeelden, al dienen hiervoor ook wel al de nodige partnerschappen aanwezig te zijn.
4. Doel is de effecten van gedragsinzichten én van RCTs voor het inzetten van gedragsinzichten in beleid na te gaan, en het RCT proces te evalueren. Het is daarbij niet

de bedoeling aan 'box ticking' te doen, maar daarentegen een leerproces uit te zetten waarin de capaciteiten en mogelijkheden van alle betrokken partners zo goed mogelijk op elkaar worden afgestemd, en de handvatten voor eventuele bijsturing worden aangereikt.

Geplande output

- Implementatie- en evaluatiekader voor het inzetten van RCTs voor gedragsinzichten. Naar model van het House of Lords rapport¹ wordt een overzicht geboden van de verschillende mogelijkheden en aandachtspunten.
- Een (zelf)-evaluatie tool, die moet toelaten om zelf projecten van gedragsinzichten via RCTs te selecteren, in te zetten en te evalueren.
- Daarnaast wordt via participatie en betrokkenheid bij de projecten ook doorlopend advies gegeven.
- Een jaarlijks netwerk- en leerevent moet de dynamiek die reeds gecreëerd werd tijdens het SBV project 2016-2017 in stand houden en verder stimuleren.

Tijdsplanning 2018-2019

Het project is voorzien voor een looptijd van 2 jaar. Afhankelijk van de voortgang van het project kan de onderzoeksintensiteit worden opgetrokken of verminderd. In totaal wordt 0.5 FTE/jaar ingezet doorheen de beide loopjaren.

Tijdens de looptijd van het project wordt op geregelde tijdstippen afgestemd met en teruggekoppeld naar de opdrachtgever. Hiervoor worden de vooropgestelde contactmomenten voorzien, maar kan ook ad-hoc worden teruggekoppeld al naargelang de noden van het project.

Onderzoeksfasen	2018		2019				
	Semester 1	Semester 2	Semester 1	Semester 2	Semester 1	Semester 2	
Vooronderzoek opzet RCTs							
Opzet RCT pilotcases							
Implementatie en evaluatie van cases							
Netwerk- en leerevent							
FTE	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5

¹ House of Lords (2011). Report published on Behaviour Change:
<https://www.publications.parliament.uk/pa/ld201012/ldselect/ldsctech/179/17902.htm>

4.1.1.4 Project 4: Disruptieve veranderingen en aansturing van transitie

De inhoud van dit project zal worden vastgelegd in het jaarprogramma 2019-2020.

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

4.1.2.1 Project: Overheden in Vlaanderen in beeld

Onderzoeksteam:	Algemene coördinatie: Prof. dr. Geert Bouckaert (KU Leuven) Samenwerking tussen onderzoeksinstituten SBV-consortium: KU Leuven, UAntwerpen, UGent en UHasselt
Begeleidende werkgroep:	Dieter Van Hee (DKB), Peter De Smedt (DKB), Marc Callens (DKB) en Matthias Vanden Borre / Miet Vandersteegen (Kab. Bourgeois)

Situering en doelstelling

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*"² 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 samen genomen heeft het eindrapport van dit project ook het doel om als verwijzingsbron gebruikt 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).

Inhoudelijke thema's

Als basis van dit project zal teruggerepen worden naar een soort 'dashboard' van verschillende bestuurlijke kernthema's en bijhorende indicatoren, goede praktijken, benchmarks, enz. Daarbij komen elementen uit de gehele 'productieketen' van een overheidsorganisatie aan bod, gaande

² De OESO heeft in 2009 een tweejarige reeks "*Government at a Glance*" opgestart. In 2017 wordt de vijfde editie beschikbaar. De publicaties zijn gratis beschikbaar via de OESO website:

<http://www.oecd.org/gov/govataglance.htm>



- In nauw overleg tussen het SBV en de Vlaamse administratie, én in functie van de mogelijkheid en beschikbaarheid van data, zullen de te bestuderen thema's vervolgens verder bepaald worden.
- De thema's zullen daarna intern verdeeld worden tussen de SBV-partnerinstellingen.

Fase 2: Desk research

- Door middel van literatuuronderzoek, documentenanalyse, enz. (desk research) zal voor elk thema een onderbouwde argumentatie en stand van zaken opgemaakt worden. Er wordt bovendien gekeken naar de (on)beschikbaarheid en (on)geschiktheid van beschikbare data gelinkt aan de bestudeerde thema's.

Fase 3: Analyse secundaire data

- Secundaire data vormen vervolgens de input voor een kritische analyse van de huidige situatie in besturen in Vlaanderen m.b.t. de bestudeerde thema's. Hiervoor doen we beroep op bestaande databanken van de Vlaamse overheid (bv. VRIND), voorgaand onderzoek, enz. Aangezien we in deze fase afhankelijk zijn van beschikbare statistieken, zouden we daarnaast ook inzetten op casuïstiek. Waar mogelijk kan bovendien ook een (beperkte) benchmark of een tijdreeks geïntegreerd worden.

Fase 4: Rapportering en oplevering

- Het eindrapport "Overheden in Vlaanderen in beeld" zal als een elektronisch document worden opgeleverd ten laatste eind 2018.

Tijdsplanning 2018

Onderstaande tijdsplanning loopt van januari 2018 tot en met december 2018.

Activiteiten	2018											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fase 1: Identificatie en afbakening thema's		O										
Fase 2: Desk research												
Fase 3: Analyse secundaire data												
Fase 4: Rapportering en oplevering												O

O = overlegmoment

Voordelen van deze aanpak

Vanuit het OESO-perspectief kunnen verschillende voordelen geïdentificeerd worden. Zo levert dit project een inventaris op van welke data beschikbaar zijn en welke data niet beschikbaar zijn voor Vlaanderen (omdat ze niet worden verzameld, of omdat ze enkel op Belgisch niveau beschikbaar zijn). Dit onderzoeksproject kan bovendien dienen om ook binnen de OESO een regionale zichtbaarheid en aanwezigheid te hebben (die nu voor dit onderdeel enkel op Belgisch niveau



in een SBV rapport en aanbevelingen over welke aspecten van een wendbare overheidsorganisatie in het buitenland naar Vlaanderen kunnen worden overgezet zullen worden gemaakt.

Vanaf het onderzoeksjaar 2018 wordt jaarlijks een belangrijke hervorming voor een wendbare overheid nader bestudeerd op basis van internationale en Vlaamse ervaringen, waarbij uitgebreide aanbevelingen worden gemaakt over hoe Vlaanderen een dergelijke hervorming optimaal kan aanpakken.

Wendbaarheid impliceert dat de overheid in staat is om om te gaan met een turbulente, continu veranderde omgeving gekenmerkt door onzekerheid en volatiliteit (Ansel & Trondal, 2017). Het vereist een overheidsapparaat dat snel prikkels uit haar omgeving kan opvangen en verwerken, alsook kan experimenteren (strategic sensitivity), interne en externe actoren efficiënt en effectief kan laten samenwerken (collective commitment), en flexibel kan omspringen met haar middelen (resource flexibility) (Vandergraesen, Molenveld, and Verhoest 2017).

Uit de internationale vergelijking bleek dat het gebruik van tijdelijke entiteitsoverschrijdende structuren (flexibele projectstructuren, transitie-arena's of taskforces) een cruciaal onderdeel uitmaakten van deze hervormingen. Tijdelijke structuren vormen controleerbare ruimtes die flexibel op te zetten zijn en waarbinnen diverse gouvernementele en niet-gouvernementele actoren kunnen samenwerken (Jensen, Johansson, and Löfström 2013, Sjöblom, Löfgren, and Godenhjelm 2013). Ze kunnen ertoe dienen complexe problemen op te lossen, te experimenteren, acties te coördineren en middelen te poolen. Ook de Vlaamse Overheid vertoont grote interesse in entiteitsoverschrijdende projectstructuren als organisatievorm. Dit blijkt onder meer uit de Visie 2050, het Groenboek en Witboek Open en Wendbare Overheid (2016) en de beleidsbrief bestuurszaken (Bourgeois 2016, Vlaamse Overheid 2016, Departement kanselarij en Bestuur 2017, Homans 2016). Uit onze landenstudies bleek echter dat het succes, bijvoorbeeld de impact en duurzaamheid, van deze projectstructuren verre van vanzelfsprekend was.

Op dit moment is het onderzoek naar de governance en het organisatorisch design van dergelijke structuren echter gefragmenteerd. Een grote uitdaging betreft de vraag hoe je dergelijke horizontale projectstructuren inbedt in de bestaande organisatie met verticale aansturinglijnen (Departement kanselarij en Bestuur 2017). Met andere woorden, hoe verzeker je dat lijnentiteiten voldoende incentives hebben om bij te dragen aan deze projecten. Projectstructuren worden daarbij geconfronteerd met verticale en veelal ook horizontale onzekerheid. Verticale onzekerheid is een mogelijk gevolg van een gebrek aan vertrouwen tussen de eigenaar van het project en het project zelf (als een gevolg van informatie-asymmetrie), de aanwezigheid van meerdere projecteigenaars en tegengestelde belangen of conflicterende opinies op politiek niveau. Horizontale onzekerheid, op zijn beurt, is een gevolg van de noodzaak om met anderen te onderhandelen voor het verkrijgen van middelen. Beide vormen van onzekerheid hebben een invloed op de werking van projectstructuren. Dit door pogingen van de eigenaar om de projecten te controleren, door conflicterende belangen van twee eigenaars, of door de noodzaak om te onderhandelen voor de nodige middelen. Deze onzekerheid beperkt aldus het potentieel van projectstructuren om complexe problemen aan te pakken. Immers, complexe problemen vereisen een nieuwe manier van handelen en, als dusdanig, een grote graad van vrijheid voor projectstructuren. Echter, bij afwezigheid van een gepast governance kader, zullen verticale en horizontale onzekerheid ertoe leiden dat projecten minder innovatief zijn (Jensen, Johansson, and Löfström 2006).

//

Gradatie van verticale onzekerheid	Hoge verticale onzekerheid en lage horizontale onzekerheid - Meerdere entiteiten betrokken, hoog conflictgehalte - Lage middelenafhankelijkheid	Hoge verticale onzekerheid en hoge horizontale onzekerheid - Meerdere beleidsdomeinen betrokken; Hoog conflictgehalte - Hoge middelenafhankelijkheid
	Lage verticale onzekerheid en lage horizontale onzekerheid - Laag aantal entiteiten betrokken; laag conflictgehalte - Lage middelenafhankelijkheid	Lage verticale onzekerheid en hoge horizontale onzekerheid - Laag aantal entiteiten betrokken; laag conflictgehalte - Hoge middelenafhankelijkheid
Gradatie van horizontale onzekerheid		

Om de vertaalbaarheid van bepaalde hervormingsconcepten en –aanbevelingen te verzekeren worden ook focusgroepen en interactieve seminars met ambtenaren en eventueel stakeholders gehouden. Deze methoden sluiten aan bij de state-of-the-art van dit soort onderzoek.

- Stakeholdermanagement

Tijdens het onderzoek zal er minstens drie keer per jaar afgestemd worden met de begeleidende werkgroep. Zo gebeurt er een aftoetsing van de onderzoeksvoorstellen, - stappen en resultaten met het ruimere beleidsveld. Er is geregeld contact door de onderzoeker met de opvolgende contactambtenaar om voortgang van het onderzoek te bespreken. Voor de buitenlandse veldbezoeken voorzien we de mogelijkheid dat één of twee Vlaamse ambtenaren aan deze veldbezoeken deelnemen. De vertaalbaarheid van de hervormingsconcepten en aanbevelingen naar de context van de Vlaamse overheid wordt onderzocht via focusgroepen waarin naast kabinetsleden ambtenaren van de verschillende (horizontale en verticale) beleidsdomeinen deelnemen. We organiseren ook een seminarie met ambtenaren en eventuele externe stakeholders waarbij de resultaten en aanbevelingen worden gepresenteerd en bediscussieerd aan de hand van relevante buitenlandse praktijken. Hierbij gebeurt communicatie met relevante netwerken binnen de Vlaamse overheid en indien gewenst, het Voorzitterscollege en de Beleidsraad/ Managementsgroep Kanselarij en Bestuur. Bovendien zullen zoveel mogelijk relevante externe stakeholders betrokken worden bij het onderzoek, zoals onder meer de SERV, vakorganisaties en werknemersorganisaties en andere stakeholders.

Geplande output

De resultaten van de studie resulteren in een evaluatie en internationale vergelijking van de organisatie van projectstructuren en gerichte en relevante aanbevelingen. Deze aanbevelingen worden getoetst op hun relevantie via workshops/focusgroepen met stakeholders en de betrokken Vlaamse overheidsorganisaties (zie hoger – stakeholdermanagement).

Referenties

- Bourgeois, Geert. 2016. Visie 2050. edited by minister-president van de Vlaamse Regering Kabinet van Geert Bourgeois, Vlaams minister van Buitenlands Beleid en Onroerend Erfgoed.
Departement kanselarij en Bestuur. 2017. Witboek open en wendbare overheid.
- Homans, Liesbeth. 2016. Beleidsbrief 2016-2017 bestuurszaken. edited by Viceminister-president van de Vlaamse Regering Kabinet van Liesbeth Homans, Vlaams minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding.
- Jensen, Christian, Staffan Johansson, and Mikael Löfström. 2006. "Project relationships—a model for analyzing interactional uncertainty." *International Journal of Project Management* 24 (1):4-12.
- Jensen, Christian, Staffan Johansson, and Mikael Löfström. 2013. "The project organization as a policy tool in implementing welfare reforms in the public sector." *The International journal of health planning and management* 28 (1):122-137.
- Sjöblom, Stefan, Karl Löfgren, and Sebastian Godenhjelm. 2013. "Projectified politics—temporary organisations in a public context." *Scandinavian Journal of Public Administration* 17 (2):3-12.
- Vandergraesen, J., A. Molenveld, and K. Verhoest. 2017. "Wendbare overheid. Wat betekent 'wendbaarheid' en waarop zou een overheid moeten inzetten?" *Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement (VTOM)* 2017 (2):75-97.
- Vlaamse Overheid. 2016. Groenboek bestuur. edited by Departement kanselarij en bestuur.

4.2.2 Thema 2: Onderbouwd HR-beleid

4.2.2.1 Project 1: Ambtenaren en overheidscontractanten

Onderzoeksteam:	Promotor(en): Prof. dr. Ria Janvier (UAntwerpen) Onderzoeker(s): Dr. Inger De Wilde (UAntwerpen) en Sarah Palinckx (UAntwerpen)
Begeleidende werkgroep:	Martine Van Sande (AgO), Annelies Antheunis (AgO), Tom Somers (Kab. Homans) en Miet Vandersteegen (Kab. Bourgeois)

Situering en probleemstelling

Centraal in het sociaal overlegmodel in de private sector staat de mogelijkheid om juridisch afdwingbare akkoorden in de vorm van collectieve arbeidsovereenkomsten (CAO) te sluiten. De afspraken die de sociale partners maken, hebben een bredere werking dan enkel de ondertekenende partijen. Collectieve arbeidsovereenkomsten bekleden een duidelijke plaats in de hiërarchie van de normen die het arbeidsrecht beheerst en hebben op grond van de CAO-wet de waarde van dwingende regelgeving. Een individuele werknemer kan er rechtstreeks rechten uit puren, en omgekeerd kan een CAO die werknemer ook bepaalde verplichtingen opleggen die voortvloeien uit die collectieve afspraken.

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 willen we deze inzichten meenemen naar en nader onderzoeken 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?

Onderzoeksopzet en methoden

Zoals blijkt uit de vragen die hierboven geformuleerd werden, raken we in deze fase van het onderzoek twee gelinkte onderwerpen aan. Enerzijds zijn we geïnteresseerd in het huidige HR-beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid dat binnen de entiteiten van de Vlaamse overheid gevoerd wordt. Anderzijds staan we stil bij de antecedenten die in de praktijk een rol spelen in het verhogen van de personeelsbeschikbaarheid in de Vlaamse overheid.

Het onderzoeksopzet aan de hand waarvan we deze onderwerpen willen bestuderen, is grotendeels gebaseerd op het proces-model van Wright en Nishii (2013). In dit model maken de auteurs een onderscheid tussen het beoogde of gewenste beleid (intended HR), het geïmplementeerde beleid (actual HR) en het gepercipieerde beleid (perceived HR). Een belangrijke bijdrage van dit onderscheid is het idee dat niet alle beoogde HR-praktijken daadwerkelijk geïmplementeerd worden (intended-actual HR) en dat variatie in de implementatie ook leidt tot verschillen in de percepties van werknemers (actual-perceived HR). Dit model biedt met andere woorden een leidraad om na te gaan in welke mate het ontwikkelde beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid ook werkelijk op de vooropgestelde manier geïmplementeerd en ervaren wordt zodat de beoogde doelen bereikt worden.

Bij het bestuderen van het huidige HR-beleid kunnen we bijgevolg drie niveaus onderscheiden. Hieronder geven we weer hoe deze niveaus mogelijk vertaald kunnen worden naar het onderzoeksproject:

- Beoogd beleid: In welke mate en op welke manier besteedt men in het HR-beleid van de entiteiten aandacht aan welzijn en personeelsbeschikbaarheid?
- Geïmplementeerd beleid: In welke mate en op welke manier implementeren leidinggevenden het beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid in hun team? Hoe gaan leidinggevenden om met personeelsbeschikbaarheid in hun team?
- Gepercipieerd beleid: Hoe percipiëren werknemers het beleid rond welzijn en personeelsbeschikbaarheid? Welke factoren achten werknemers belangrijk in de beslissing tot aan- of afwezigheid, i.e. beschikbaarheid?

Om deze vragen te beantwoorden hanteren we een kwalitatieve onderzoeksaanpak door middel van casestudyonderzoek. Op basis van voorgaande analyses (cf. programma 2016-2017) en verkennende gesprekken met betrokkenen (bv. HR-medewerkers) zullen in de voorbereidende fase
////////////////////////////////////

In 2018 zal het onderzoek specifiek focussen op het gebruik van ex ante evaluatie-instrumenten meer bepaald de (maatschappelijke) kosten-batenanalyse (MKBA). Uit in 2017 gevoerde interviews en documentanalyses³ blijkt dat deze methode ófwel veelvuldig wordt toegepast bij het selecteren van projecten, of dat men de ambitie heeft deze methode centraal te stellen. Kortgezegd behelst deze methode dat de kosten en baten van een project worden gekwantificeerd, en vervolgens tegen elkaar afgewogen. Op deze manier ontstaat, zo is het idee, een inzicht in de meerwaarde van projecten.

Hoewel een dergelijke manier van werken niet direct controversieel lijkt, wordt in bepaalde hoeken van de bestuurskunde kanttekeningen gemaakt over 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 rap 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.

Onderzoeksdoelstelling / onderzoeksvraag

Dit onderzoek heeft als doel om inzicht te krijgen in de manier waarop ex ante evaluatie-instrumenten passen in een continu veranderende en moeilijk controleerbare wereld. Het beantwoordt, met andere woorden, de vraag ‘Welke rol kunnen ex ante evaluatie-instrumenten, de MKBA in het bijzonder, spelen in een dynamische en complexe samenleving? Door het beantwoorden van deze vraag brengen we in kaart wat de waarde van de onderzochte instrumenten is in een veranderlijke en complexe context waarin een veelheid aan belangen door elkaar loopt en formuleren wij aanbevelingen over hoe zo’n instrumenten kunnen worden gebruikt zodat ze meer rekening houden met deze veranderlijke context.

Opzet / aanpak / methoden

Het bestuderen van de MKBA-casussen gebeurt aan de hand van de volgende stappen:

1. Lokaliseren:
 - a. Hoe ziet het instrument eruit? Is het een proces, een document?
 - b. Waar wordt het instrument gebruikt?
 - c. Wie is betrokken bij het gebruik van het instrument en het proces wat hieraan vooraf gaat?

³ In Vlaanderen, Nederland en het Verenigd Koninkrijk.

Tijdsplanning 2018

	jan	feb	maa	apr	mei	jun	jul	aug	sept	okt	nov	dec
Vorbereiding case-studies: selecteren casussen	■											
Vorbereiden case-studies: documentanalyse en algemene literatuurstudie	■	■	■									
Vorbereiden case-studies: verkennende gesprekken		■										
Inplannen observatiesessies en reflecterende interviews		■	■									
Observaties				■	■	■		■	■			
Interviews				■	■	■		■	■			
Dataverwerking						■	■			■		
Rapportage tussentijdse bevindingen							■			■	■	
Vorbereiden en uitvoeren workshop voor aftoetsing en verfijning beleidsadviezen										■	■	
Afwerken en opleveren finaal adviesrapport												■



Referenties

OECD. (2015). *Policy Framework for Investment, 2015 Edition*. OECD Publishing.

Triple Bridge. (2015). *Naar een doordacht, duurzaam en transparant investeringsbeleid*. Retrieved from Utrecht:

World Bank. (2014). *Formulating an Urban Transport Policy*. World Bank Group.

World Economic Forum. (2012). *Strategic Infrastructure*. Geneva: World Economic Forum.

4.2.4 Thema 4: Digitale Vlaamse overheid

4.2.4.1 Project: Digitale Vlaamse overheid

Onderzoeksteam:	Promotor(en): Prof. dr. Joep Crompvoets (KU Leuven) Onderzoeker(s): Stijn Wouters (KU Leuven)
Begeleidende werkgroep:	Hans Arents (AIV), Marijke Verhavert (AIV), Barbara Van Den Haute (Facilitair Bedrijf), Simon Vander Elst (Kab. Homans) en Miet Vandersteegen (Kab. Bourgeois)

Situering en probleemstelling

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. Hierbij vormt de autonomie en eigenheid van agentschappen van de Vlaamse overheid en lokale besturen een extra aandachtspunt.

Onderzoeksvragen / opzet / methoden

Het SBV-project: Een digitale Vlaamse overheid heeft als hoofdonderzoeksvraag: Hoe kan de Vlaamse overheid worden vormgegeven als een digitale overheid met het oog op een betere interactie met haar klanten?

Om deze hoofdonderzoeksvraag te beantwoorden worden volgende drie deelonderzoeksvragen gesteld:

1. Hoe is de Vlaamse overheid op dit moment vormgegeven als digitale overheid ten aanzien van haar klanten?
2. Wat is een gewenst model van een digitale Vlaamse overheid, met welke onderliggende bouwblokken?
3. Hoe kan dit model geïmplementeerd worden?

Deze deelonderzoeksvragen leiden respectievelijk tot de indeling van de onderzoeksopdracht in drie delen. Dit zijn ten eerste een mapping van de digitale overheid, ten tweede het opstellen van een wenselijk model van de digitale overheid en ten derde het formuleren van implementatiescenario's om het model toe te passen en te valideren met behulp van case studies.

Deze indeling wordt verder verfijnd in een matrixstructuur. Er wordt rond vijf thema's gewerkt: generieke IT-voorzieningen, dienstenintegratoren, authentieke gegevensbronnen, de klant en de governance (van de digitale Vlaamse overheid). Figuur 1 geeft de indeling van het onderzoek weer.

De nadruk van het te ontwikkelen model ligt op de positie en taken van de dienstenintegratoren en de coördinatie tussen de Vlaamse dienstenintegrator en de agentschappen van de Vlaamse overheid binnen het holding model van de Vlaamse administratie, alsook de coördinatie tussen de Vlaamse, lokale en federale overheden met het oog op de organisatie van de digitale overheid en de interactie met de klanten. Naast het algemene model richt het project zich ook op een beslissingsmodel ten aanzien van gezamenlijk gebruikte generieke IT-voorzieningen en het gezamenlijk beheer van authentieke gegevensbronnen.

Figuur 1: Structuur van het onderzoeksproject

	Inleiding	Generieke IT-voorzieningen	Diensten-integratoren	Authentieke gegevensbronnen	Klant	Governance
Deel I: Mapping	Organisatie van de mapping	Case E-invoicing Case Berichtenbox Case Identiteitsbeheer Case Digiflow	Case Diensten-integratoren	Case auth. gegevensbronnen	Case Burgerloket	Raamwerk De bestaande situatie
Deel II: Model-ontwikkeling		Gez. Gebr. Generieke IT-voorzieningen	Samenw. Diensten-integratoren	Gez. beh. auth. gegevensbronnen	Requirements	Randvoorwaarden Theoretisch model
Deel III: Model-implementatie		Evaluatie en terugkoppeling	Scenariost. en terugkoppeling	Toepassing en terugkoppeling		Case 1 Case 2 Gevalideerd model

De algemene methodologie om de hoofd- en deelonderzoeksvragen te beantwoorden berust op een kwalitatieve insteek. Initieel werden er verkennende interviews afgenomen met stakeholders op alle betrokken bestuursniveaus (met inbegrip van academici en de private sector) om inzicht te verwerven in het huidige (interbestuurlijke) e-government landschap. Daarnaast wordt er voornamelijk met diepte-interviews gewerkt, die aangevuld worden met langs de ene kant relevante regionale, federale en Europese regelgeving, beleidsdocumenten zoals beleidsbrieven, beleidsnota's, ondernemingsplannen, beheersovereenkomsten, alsook interne documenten voorzien door de bevroagde personen. Langs de andere kant doet het onderzoek intensief een beroep op nationale en internationale wetenschappelijke literatuur.



Tijdsplanning 2018

Onderstaande figuur 2 geeft de tijdsplanning voor 2018 per deel weer.

Figuur 2: Tijdsplanning 2018

2018	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Projectmanagement												
I. Mapping												
Case identiteitsbeheer												
Case digiflow												
Case dienstenintegratoren												
Case authentieke gegevensbronnen												
Case burgerloket												
Raamwerk digitale overheid												
Bestaande situatie												
II. Modelontwikkeling												
Gen. IT-voorzieningen												
Samenwerkende dienstenintegratoren												
Klant: requirements												
Randvoorwaarden												
Theoretisch model												
III. Implementatie												
Gen. IT-voorzieningen												



4.3 ONDERZOEKSLIJN 3: LOKALE AUTONOMIE EN LOKALE VERANTWOORDELIJKHEID

4.3.1 Thema 1: Financiën

4.3.1.1 Project 1: Financiële verantwoordelijkheid

Onderzoeksteam:	Promotor(en): Prof. dr. Geert Bouckaert (KU Leuven) en prof. dr. Johan Christiaens (UGent) Onderzoeker(s): Christophe Vanhee (UGent) en N (KU Leuven)
Begeleidende werkgroep	Rudi Hellebosch (ABB), Geert Mertens (ABB), Bram Opsomer (ABB), Bart Van Dooren (ABB), Jeroen Windey (ABB), Filip Delos (Kab. Homans) en Miet Vandersteegen (Kab. Bourgeois)

Situering en probleemstelling

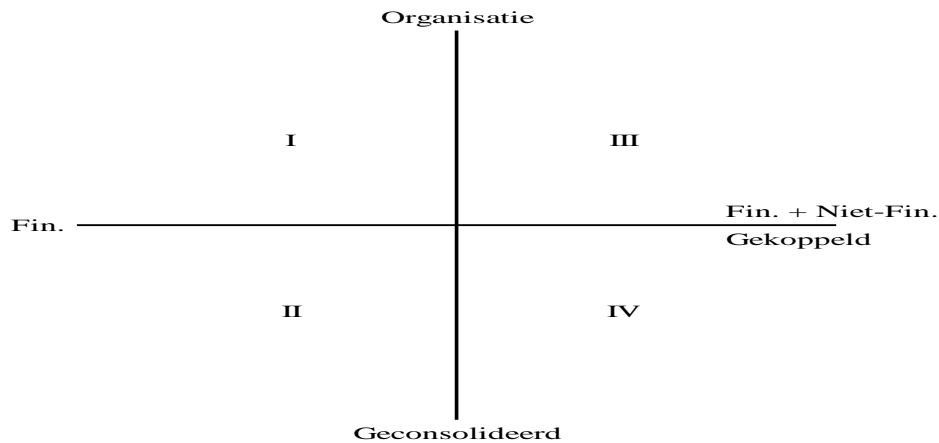
De Beleids- en Beheerscyclus (BBC) voor de lokale besturen heeft een financiële en een niet-financiële prestatie-component, die gekoppeld zijn.

Voor de Vlaamse context betekent dit:

- BBC is de belangrijkste hefboom voor de organisatie van een performant beleid en bestuur;
- BBC heeft een financiële, strategische en operationele functie binnen de politiek (raad en college), tussen de politiek en de administratie, en binnen de administratie om verantwoordelijkheid te geven en verantwoording af te leggen;
- BBC heeft ook een functie naar de Vlaamse Overheid toe.

Binnen het onderzoek is deze algemene problematiek opgedeeld in vier zones zoals in de volgende grafiek wordt aangegeven:

- er is de verticale as van organisatie naar consolidatie waarbij autonome organisaties een vertrekpunt kunnen zijn en de 'consolidatie' (onder welke vorm dan ook) een vervolg kan zijn;
- er is de horizontale as waarbij van een eigenstandig financieel informatiesysteem wordt gewerkt naar een gekoppeld informatiesysteem van financiële en niet-financiële gegevens;
- dit geeft vier nuttige zones van werkelijkheden: I, het financieel systeem van een organisatie; II, het financieel geconsolideerd systeem van een cluster van organisaties (holding); III, het BBC-systeem van een organisatie; en IV, het BBC-systeem van een holding;
- deze vier quadranten kunnen ook een dynamisch model inhouden van groeistrategie vanuit quadrant I, naar II, naar III, en vanuit II en/of III, naar IV.



Onderzoeksdoelstelling / onderzoeksvragen / opzet

Historiek van de uitvoering van het steunpuntproject (opstart 2016- december 2017)

Gedurende het werkjaar 2016 – 2017 ligt de onderzoeksfocus van het deelproject op de financiële consolidatie met als centrale onderzoeksvraag: Aan welke geconsolideerde financiële informatie is er bij de beleidsverantwoordelijken (raden) van lokale besturen behoefte om een antwoord te bieden op het vastgestelde fenomeen van satellietisering? Deze centrale onderzoeksvraag werd vertaald in de volgende vijf beleidsrelevante vragen:

- Vraag 1: Aan welke geconsolideerde financiële informatie is er behoefte?
- Vraag 2: Hoe ziet de consolidatiekring (perimeter) er uit?
- Vraag 3: Hoe kan de te consolideren financiële informatie worden verzameld, welke problemen stellen er zich bij de informatieverzameling en wat zijn mogelijke oplossingen hiervoor?
- Vraag 4: Welke scenario's zijn er mogelijk om tot de financiële consolidatie te komen?
- Vraag 5: Hoe moet de "governance" van deze financiële consolidatie eruit zien?

Op de stuurgroepvergadering van 6 juli 2017 werd een eerste ontwerpversie van het eindrapport verspreid onder de stuurgroepleden. In dit rapport werden de eerste twee beleidsrelevante vragen uitgewerkt en werd een eerste aanzet gegeven voor de uitwerking van de overige vragen. Een verder uitgewerkt versie van dit rapport (incl. uitwerking case-study) is voorzien eind 2017.

Vervolgtraject voor 2018

De centrale onderzoeksfocus voor 2018 is de beleidsmatige consolidatie met als uitgangspunt 5 gelijkaardige vragen als bij de financiële consolidatie:

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



Om mogelijke antwoorden op deze vragen te kunnen geven moeten een aantal onderzoekskeuzes worden gemaakt.

Bij de bepaling van de vraag en het aanbod van (niet-financiële) beleids- en beheersinformatie moeten twee dimensies worden in rekening gebracht:

- de gebruikers binnen de te bepalen perimeter;
- de redenen om deze informatie te verzamelen, of m.a.w. het bedoelde gebruik.

Deze twee dimensies sturen de invulling van onderzoeksvragen 1 en 2, en bepalen meteen ook de insteek van mogelijke antwoorden voor vragen 3, 4, en 5.

De eerste dimensie betreft de gebruikers en de perimeter. In tegenstelling tot de financiële consolidatie is de beleidsconsolidatie beleidssector-gebonden. Openbare werken is verschillend van cultuur. Milieu is verschillend van 'veiligheid'. De keuze die hier moet worden gemaakt is om één of twee beleidsdomeinen te kiezen die voldoende financieel wegens (Pareto-principe), en die voldoende verschillend zijn naar productiefunctie (MDD: Most Different Design).

De eerste dimensie betreft ook de organisaties die betrokken zijn bij gedeelde (prioritaire) gemeentelijke beleidsdoelstellingen. In tegenstelling tot de financiële consolidatie is de invulling en de organisatie van BBC op het gemeentelijke 'grondgebied' verschillend voor de entiteiten binnen de gemeentelijke BBC-perimeter. In dit perspectief is het noodzakelijk om een punctuele cartografie te maken van welke gemeentelijke organisaties, binnen de BBC-perimeter van een gemeente, de productiefunctie van een beleidsdomein concreet vorm geven. Gezien een deductieve methode hier niet mogelijk is, omdat dit te abstract is, moet een inductieve methode worden gebruikt. Hiertoe worden concrete gemeenten als casus genomen. De aantallen gemeenten en de keuze hiervan moet gebeuren in functie van drie criteria. Enerzijds is er het mogelijk aantal gemeentelijke organisaties binnen een 'beleidsholding', zoals maximaal gedefinieerd door de BBC-perimeter, die bijdragen tot de productiefunctie van een specifiek beleidsdomein. Vermoedelijk zal de grootte van een gemeente hierin een rol spelen. Het tweede criterium is de graad van gekende samenwerking van gemeentelijke organisaties in het algemeen, maar binnen BBC in het bijzonder tussen de gemeente en het OCMW. Het derde criterium is de haalbaarheid naar tijdsbesteding.

Deze keuzes zullen in overleg binnen de projectstuurgroep worden gemaakt.

De tweede dimensie betreft de redenen om deze beleids- en beheersinformatie te verzamelen, of m.a.w. het bedoelde gebruik. Er wordt algemeen aangenomen dat er drie categorische redenen zijn om prestatie-informatie te verzamelen:

- om te leren: hoe kunnen we ons beleid en beheer verbeteren?
- om te sturen en op te volgen: hoe voeren we ons beleid uit, hoe worden activiteiten uitgevoerd?
- om verantwoording af te leggen: hoe geven we verantwoordelijkheid en communiceren we over resultaten?

Binnen deze drie categorieën zullen vragen 3, 4, en 5 worden benaderd, binnen de gekozen beleidsdomeinen voor de gekozen gemeenten.



Vanuit deze cases zullen dan generieke modellen worden voorgesteld die de consolidatiemodellen beschrijven met mogelijke scenario's en de 'governance' hiervan.

Methodiek

Zie supra.

Gepland output

Op de stuurgroepvergadering van september/oktober 2018 zal een eerste draft van het eindrapport worden afgeleverd. Op basis van de opmerkingen van de stuurgroepleden zal dit rapport verder gefinaliseerd worden tegen het einde van 2018. Begin 2019 zal in samenwerking met ABB worden gewerkt aan de organisatie van een publiek seminarie om de resultaten van het onderzoek van zowel de financiële consolidatie (U Gent) als de beleidsconsolidatie (KU Leuven) toe te lichten.

Tijdsplanning

Algemene planning

Het steunpuntproject heeft een looptijd van 4 jaar (juli 2016 t.e.m. december 2020). De UGent en KU Leuven nemen elk 27 maanden voor hun rekening. De geactualiseerde tijdsplanning van het project ziet er als volgt uit:

Tijdperiode	Instelling	Thema
juli 2016 - december 2017 (18 maanden)	UGent	Zone 2 - Onderzoek naar financiële consolidatie bij lokale besturen
januari 2018 – december 2018 (12 maanden)	KU Leuven	Zone 3 - Onderzoek naar kwaliteit en betrouwbaarheid niet-financiële BBC-informatie
januari 2019 – december 2020 (9 maanden)	UGent	PM
januari 2019 – december 2020 (15 maanden)	KU Leuven	PM

De planning vanaf januari 2019 gebeurt in onderling overleg met de stuurgroep en zal midden 2018 geactualiseerd worden.

Vervolgtraject voor 2018

Naast het permanent overleg dat gedurende het onderzoek zal onderhouden worden met het ABB, worden volgende formele overlegmomenten ingepland waarop een overzicht zal worden gegeven van de onderzoeksactiviteiten, de eventuele resultaten hiervan en waarop de verdere planning zal worden toegelicht.

- Pro memorie: December 2017: voorbereiding van de te maken keuzes
- Eind maart/begin april 2018
- Eind september/begin oktober 2018

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

Onderzoeksteam:	Promotor(en): Prof. dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen) Onderzoeker(s): Jolijn De Roover (UAntwerpen)
Begeleidende werkgroep:	Ann De Saedeleer (ABB), Nico De Vulder (ABB), Michel Van Grassdorff (ABB), Bram Opsomer (ABB), Jeroen Windey (ABB), Filip Delos (Kab. Homans) en Miet Vandersteegen (Kab. Bourgeois)

Situering en probleemstelling

De Vlaamse overheid geeft de lokale besturen steeds meer autonomie en vrijheid om het lokale beleid zelf vorm te geven en aan te passen aan de lokale noden en belangen. Daarnaast hevelt de Vlaamse overheid ook meer en meer bevoegdheden over naar het lokale bestuursniveau. De planlastenvermindering, de interne staatshervorming en de verfondsing van de sectorale doelsubsidies zijn hier enkele voorbeelden van.

De lokale besturen voeren dan ook binnen heel wat beleidsdomeinen de lokale regie. Regie is een bijzondere vorm van sturen. Het is gericht op de afstemming van actoren, hun doelen en handelingen tot een min of meer samenhangend geheel. Dit met het oog op een bepaald resultaat. Het voeren van regie binnen een beleidsveld houdt in dat het lokaal bestuur de beleidsdoelstellingen binnen dat veld bepaalt en de actoren binnen het beleidsnetwerk aanstuurt. Het zijn echter niet alleen de actoren van de lokale besturen die het lokale beleid vorm geven. Ook centraal gesubsidieerde instellingen spelen lokaal een belangrijke rol. Denk hierbij aan scholen, huisvestingsmaatschappijen, welzijnsorganisaties, enz. Deze lokale, niet gemeentelijke actoren worden geconfronteerd met diverse doelstellingen en reglementeringen van zowel het lokale als van het Vlaamse en/ of federale bestuursniveau.

De beleidsdoelstellingen en reglementeringen van de diverse bestuursniveaus kunnen conflicterend zijn. Binnen dit onderzoeksproject zijn wij geïnteresseerd in deze conflicten. Wij trachten te schetsen hoe doelincongruentie in financieringsstromen een impact kan hebben op

////////////////////////////////////

de lokale beleidsregie. Daarnaast zullen wij enkele aanbevelingen formuleren die de lokale regie kunnen versterken.

Er is al wel wat onderzoek gevoerd naar lokale beleidsnetwerken in Vlaanderen. Wat deze studie echter 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 het lokale bestuur.

Onderzoeksdoelstelling / onderzoeksvraag

Aan de hand van dit onderzoek willen we voorstellen doen die de lokale regiefunctie van het lokale bestuur kunnen 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 over de instrumenten beschikken 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.

Wij stellen onszelf volgende vraag: wat is de impact van de Vlaams-lokale financieringsstromen op de lokale beleidsregie?

Opzet / aanpak / methoden

We zijn dit onderzoek van start gegaan met een literatuurstudie. Binnen deze literatuurstudie hebben we de probleemstelling scherper gedefinieerd, alsook concepten als regie, netwerken en financieringsinstrumenten geconceptualiseerd. Dit deden we door het bestaande studiewerk in beleidssectoren, coördinatie- en netwerkliteratuur en literatuur over beleidsinstrumenten kritisch onder de loep te nemen.

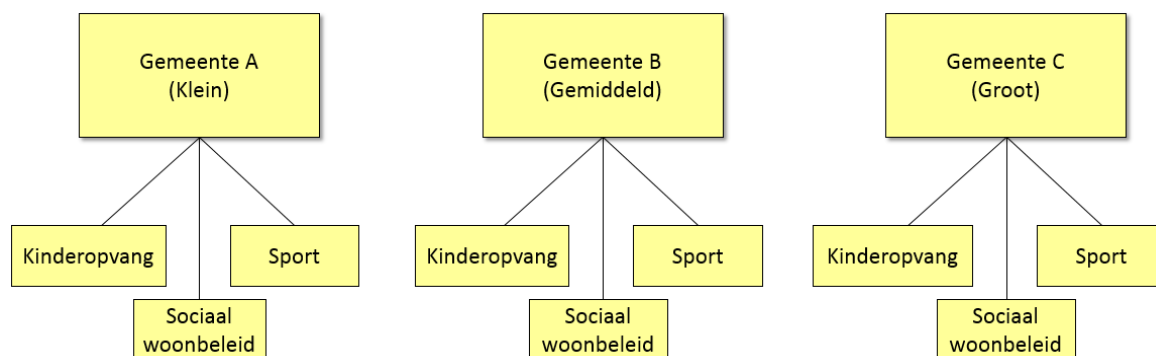
Momenteel zijn we bezig met het ontwikkelen van een onderzoeksinstrumentarium dat ons in staat moet stellen om lokale regie en de financieringsstromen te analyseren. Dit onderzoeksinstrumentarium testen we uit in Vorselaar. Indien nodig kunnen we op basis van de resultaten uit deze pilotstudie het instrumentarium nog aanpassen. Bovendien willen we ons a.d.h.v. deze pilotstudie ook een beeld vormen van de onderzoekbaarheid en nodige tijdsinvestering.

Na de pilotstudie komen we aan bij het empirische luik. Dit luik zal bestaan uit case studies. We gaan in drie gemeenten drie beleidsnetwerken analyseren. We vertrekken van een beleidsdoelstelling uit het meerjarenplan van de gemeente en zullen vervolgens nagaan wie betrokken is bij de uitvoering van deze doelstelling. We zullen hierbij een netwerkanalyse doen waar we zowel actoren van het lokale bestuur als centrale actoren met lokale inbedding in beeld brengen. Daarnaast brengen we ook de gebruikte lokale regie-instrumenten in kaart. Vervolgens

////////////////////////////////////

gaan we na hoe de actoren binnen het netwerk gefinancierd worden. Tot slot analyseren we de mogelijke conflicten tussen de doelstellingen van de betrokken actoren veroorzaakt door doelincongruentie of gebrek aan coördinatie van financieringsstromen.

We willen drie grondige cases uitvoeren. Dit in een klein, middelgroot en groot bestuur. Daarnaast is er ook sectorale variatie. Binnen elke gemeente zullen we beleidsvelden uit drie beleidssectoren in kaart brengen. Onze keuze is gevallen op kinderopvang, het sportbeleid en het sociaal woonbeleid. Deze drie beleidsvelden verkrijgen hun financiering uit drie verschillende Vlaamse sectoren. Kinderopvang behoort tot de bevoegdheden van Jo Vandeurzen. Hij is bevoegd voor welzijn, volksgezondheid en gezin. Het sociaal woonbeleid valt onder de bevoegdheid wonen van Liesbeth Homans en sport behoort tot de bevoegdheden van Philippe Muyters.



We plannen na de dieptecases een cross-case analyse, om zo lessen te kunnen trekken overheen de cases. We willen niet enkel de inhoud kritisch analyseren, maar ook de case methode. Dit is belangrijk met het oog op de volgende stap. We zouden immers het aantal cases willen verhogen om de externe validiteit van het onderzoek te versterken.

Geplande output

We rapporteren het wetenschappelijk onderzoekswerk in wetenschappelijke Engelstalige en Nederlandstalige tijdschriften (bijvoorbeeld het Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement). Samen met de begeleidingsgroep spreken we af hoe we de valorisatie in Vlaanderen het best aanpakken. We kunnen denken aan seminaries, presentaties, en korte valorisatienota's. Deze vormen laten toe om flexibeler te valoriseren (eventueel ook op basis van een eerste case studie of zelfs de literatuur) en mogelijk ook om een grotere impact te hebben.



Tijdsplanning 2018

18/1: Case 3: groot bestuur

18/2: Cross case analyse

18/4-19/2: Verbreding van het aantal cases

	18/1	18/2	18/3	18/4
LOFIN-REG				

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

Onderzoeksteam: Promotor(en): Prof. dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen)

Onderzoeker(s): Jolijn De Roover (UAntwerpen)

Begeleidende werkgroep: Ann De Saedeleer (ABB), Nico De Vulder (ABB), Michel Van Grassdorff (ABB), Bram Opsomer (ABB), Jeroen Windey (ABB), Filip Delos (Kab. Homans) en Miet Vandersteegen (Kab. Bourgeois)

Situering en probleemstelling

Het planlastdecreet integreerde sectorale subsidies in het gemeentefonds. De overheveling van deze subsidies naar het gemeentefonds ging in werking vanaf 2016. Deze verfondsing biedt ons een unieke empirische context om de impact van financieringsmodellen op lokaal beleid te onderzoeken.

Elke verandering gaat gepaard met onzekerheden. Zo is er de vrees van de beleidssectoren dat de verfondsing zou leiden tot het verwateren van de lokale besturen in hun aandacht voor de sectorale doeleinden. Ook is er de vrees dat vernieuwing en innovatie samen met de sectorale sturingsimpulsen zullen 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 verfondsing laat toe om dit debat te objectiveren met onderzoek.

Onderzoeksdoelstelling / onderzoeksvraag

We willen met dit project onderzoeken of verschillende soorten financieringsstromen een andere impact hebben op het lokale beleid. 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?

////////////////////////////////////

Kortom, we stellen de vraag welke impact de verfondsing van de sectorale doelsubsidies heeft op de lokale beleidsdynamiek. Het antwoord op deze vraag kan zo het toekomstige financieringsbeleid mee onderbouwen

Opzet / aanpak / methoden

Binnen het onderzoek naar de effecten van de verfondsing van de geormerkte subsidies plannen we zowel surveyonderzoek als longitudinaal onderzoek. Voor het longitudinaal onderzoek stellen we een meetmodel op dat we drie maal kunnen hernemen. Dit meetmodel is gebaseerd op financiële data en is toepasbaar op de 308 gemeenten. Zo trachten we de financiële verschuivingen in kaart te brengen. Om ook de dieperliggende mechanismen achter deze cijfers te kunnen schetsen zullen we het longitudinaal onderzoek aanvullen met surveygegevens.

We vermoeden dat de impact van verfondsing zich maar ten volle zal laten voelen in de volgende lokale legislatuur. De meerjarenplannen van de huidige legislatuur waren immers al opgesteld voor dat het planlastendecreet volledig in werking is getreden. Heel wat plannen en lokale afspraken waren al gemaakt. We plannen dan ook de hoofdmoot van dit onderzoek in tegen het einde van het SBV.

Geplande output

We rapporteren het wetenschappelijk onderzoekswerk in wetenschappelijke Engelstalige en Nederlandstalige tijdschriften (bijvoorbeeld het Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement). Samen met de begeleidingsgroep spreken we af hoe we de valorisatie in Vlaanderen het best aanpakken. We kunnen denken aan seminars, presentaties, en korte valorisatienota's. Deze vormen laten toe om flexibeler te valoriseren (eventueel ook op basis van een eerste case studie of zelfs de literatuur) en mogelijk ook om een grotere impact te hebben.

Tijdsplanning 2018

18/3: Toepassen financieel meetmodel en aanvullen met survey

	18/1	18/2	18/3	18/4
LOKFIN-FDS				

////////////////////////////////////

4.3.2 Thema 2: Ambtelijke capaciteit

4.3.2.1 Project: Ambtelijke capaciteit

Onderzoeksteam: Promotor(en): Prof. dr. Joris Voets (UGent), prof. dr. Trui Steen (KU Leuven), prof. dr. Annie Hondeghem (KU Leuven), prof. dr. Filip De Rynck (UGent), prof. dr. Bram Verschuere (UGent), prof. dr. Ellen Wayenberg (UGent)

Onderzoeker(s): Dr. Bruno Broucker (KU Leuven), Bram Van Haelter (UGent), David Vos (UGent)

Begeleidende werkgroep: Maureen Landtsheere (ABB), Leander Price (ABB), Hilde Vanmechelen (ABB), Hannes Anaf (ABB), Simon Gheysen (Kab. Homans), Jeroen Windey (ABB) en Miet Vandersteegen (Kab. Bourgeois)

Situering en probleemstelling

Een onderdeel van het SBV-onderzoek naar lokale besturen 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. Binnen dit onderzoekthema zullen, voortbouwend op het programma van 2017 en in overleg met de stakeholders, een aantal diensten en/of producten die druk leggen op de ambtelijke capaciteit van lokale besturen nader worden onderzocht. Momenteel wordt met de opdrachtgever en een aantal stakeholders (VVSG, Audit

Vlaanderen, ECG) overlegd welke diensten of producten hiervoor in aanmerking komen. De opdrachtgever engageert zich ertoe om uiterlijk oktober 2017 een voorstel te formuleren, waarna de onderzoekers uiteindelijk een product of dienst zullen selecteren. Het achterliggende idee bij het onderzoek is dat dergelijke diensten en/of producten de complexiteit van ambtelijke capaciteit inhoudelijk inzichtelijk maken. Op die manier wordt het brede, holistisch kader, dat werd vormgegeven in onderzoekjaar 2017, in die diepte getoetst.

Onderzoeksdoelstellingen / onderzoeksvragen

Achterliggende onderzoeksdoelstellingen/vragen zijn hierbij de volgende:

- Hoe organiseren lokale besturen zich om de opdrachten en/of diensten waarvan sprake op te nemen binnen hun werking?
- Op welke manier wordt capaciteit aangewend/gecreëerd om deze opdrachten/diensten uit te voeren?
- Welke verschillen zijn er tussen lokale besturen?
- Hoe kunnen deze onderlinge verschillen verklaard worden?

Opzet / aanpak / methoden

In het jaar 2017 werden een 30-tal lokale besturen geselecteerd, die in de focus van dit onderzoek staan. Hierbij werd gewag gemaakt van de schaal van de gemeenten (10 000 en 40 000 inwoners), geografische spreiding en Belfius-clustering. Per jaar worden daarvan een 15-tal cases onderzocht: enkele lokale besturen zullen over het gehele SBV-traject gevolgd worden zodat er diepgaand inzicht verworven kan worden in ambtelijke capaciteit. Een aantal cases zullen specifiek geselecteerd worden in functie van de thematiek, los van de vooropgestelde lijst. Op die manier kan longitudinaal onderzoek gecombineerd worden met specifiek case-onderzoek.

Geplande output

- Onderzoeksrapport
- Congrespaper
- Draft onderzoekpaper

4.3.3 Thema 3: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen

4.3.3.1 Project: Bovenlokale en stadsregionale arrangementen

Onderzoeksteam:	Promotor(en): Prof. dr. Filip De Rynck (UGent) en prof. dr. Joris Voets (UGent) Onderzoeker(s): Dr. Caroline Temmerman (UGent)
Begeleidende werkgroep:	Leander Price (ABB), Katie Heyse (ABB), Luc Vandekerckhof (ABB), Bram Opsomer (ABB), Jeroen Windey (ABB), Simon Gheysen (Kab. Homans) en Miet Vandersteegen (Kab. Bourgeois)

Situering en probleemstelling

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.

Onderzoeksdoelstellingen

Het jaar 2018 staat volledig in het teken van de concrete scenario-ontwikkeling in de drie geselecteerde regio's (Gent, Kortrijk en Turnhout). De in 2017 ontwikkelde bestuurlijke modellen dienen hierbij als kapstok (zie nota 'bestuurlijke modellen voor stadsregionale beleidsvoering', 2017).

We passen de scenario - ontwikkeling in eerste instantie toe op de beleidsdomeinen mobiliteit en ruimtelijke ordening, twee domeinen die de kern vatten van de stadsregionale thematiek en die nu ook centraal staan in beleidsontwikkelingen en beleidsplannen op het Vlaamse niveau (vervoerregio's en Beleidsplan Ruimte Vlaanderen).

De focus op drie selectieregio's en twee domeinen wil echter niet zeggen dat we geen oog hebben voor relevante ontwikkelingen in andere regio's (zoals bijv. het Toekomstverbond Antwerpen, Regionet Leuven, ...) of andere beleidsdomeinen (ontwikkelingen rond de zorgregio's en ziekenhuisnetwerken; ontwikkelingen op vlak van wonen of in de sociaal –economische sfeer, ...). Het is de bedoeling dat we evenzeer oog hebben voor markante ontwikkelingen in deze regio's die nuttig kunnen zijn om invulling te geven aan de bestuurlijke modellen binnen de nog uit te werken scenario's.

Het project steunt op actieonderzoek en dat betekent dat we voldoende oog moeten hebben voor nieuwe ontwikkelingen maar ook voor moeilijkheden en eventuele weerstanden die kunnen opduiken en die aanpassingen aan het programma noodzakelijk maken. Dit gaat immers om een politiek gevoelige problematiek en de verkiezingen in 2018 en 2019 zullen hierbij zeker ook een rol spelen.

Opzet / aanpak / methoden

- Actieonderzoek & intensief veldonderzoek via interviews en de installatie van focusgroepen in de drie regio's vanaf eind 2017 – begin 2018
- Stakeholdermanagement in de loop van 2018:
 - o Open projectforum met Vlaamse ambtenaren uit verschillende beleidsdomeinen, in functie van dialoog, afstemming, coördinatie (opstart voorzien voor najaar 2017);
 - o Intensieve contacten met sleutelfiguren uit de drie geselecteerde regio's in functie van de relevante ontwikkelingen op het terrein, lokale dynamiek en toetsing van de ontwikkelde bestuurlijke alternatieven;
 - o Contact en gestructureerd overleg met kennisinstellingen, op de eerste plaats met de VRP in functie van de ontwikkelingen op vlak van mobiliteit en meer specifiek de vervoersregio's;
 - o Afstemming en overleg met het Departement Omgeving in functie van de opmaak van het BRV en meer specifiek over de gebiedsontwikkeling en bovenlokale programmering en met het Departement MOW voor de ontwikkeling van het concept van de vervoerregio's;

onderzoek in opdracht van ABB, waarvan de resultaten eind 2017 verwacht worden, kunnen hiervoor mee richtinggevend zijn.

Onderzoeksfase	jan - juni 2018	juli - dec 2018
Technische nota met geografische gegevens op kaart		
Methodische nota over de aanpak van de scenario - ontwikkeling		
Veldonderzoek (interviews en focusgroepen)		
Analyserapporten over de bestuurlijke scenario's		
Stakeholdermanagement		

