

# BinnenBand

jaargang 16 nr. 71 - februari 2011

EEN BAND TUSSEN BINNENLANDS BESTUUR EN DE LOKALE BESTUREN

Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken

Kaderdecreet planlasten lokale besturen

Nieuw digitaal stemsysteem

Subsidies voor stadsvernieuwingsprojecten

Lokale profielschetsen en de 13 centrumsteden

Directeurs-generaal Stedenbeleid

Staten-Generaal voor Inburgering en Integratie

Europese prijs voor vernieuwende bestuurspraktijken

Belgisch EU-voorzitterschap

02/11

# Nieuw digitaal stemsysteem krijgt vorm

Zowel de Vlaamse als de federale regering stemden eind vorig jaar in met het voorstel van de gunningscommissie om het Venezolaanse bedrijf Smartmatic een prototype van een nieuwe generatie stemcomputers te laten bouwen. Smartmatic werkt samen met het Franse Steria en het Duitse Wincor-Nixdorf. Als alles in optimale omstandigheden verloopt, kunnen we het nieuwe systeem voor de gemeente- en provincieraadsverkiezingen van 14 oktober 2012 gebruiken.

**meer info op pagina 16**

## colofon

BinnenBand  
tweemaandelijks uitgave van het  
Agentschap voor Binnenlands Bestuur  
Vlaamse overheid

bestemd voor o.m. de gemeentebesturen,  
de intergemeentelijke verenigingen,  
de gemeentebedrijven,  
de provinciebesturen en de OCMW's

## verantwoordelijke uitgever

Guido Decoster, administrateur-generaal  
Boudewijnlaan 30 bus 70, 1000 Brussel

## hoofdreductie

Katie Heyse - 02 553 39 90

## redactieraad

Kris Coupé, Janneke Cocle,  
Jeroen Dejonckheere, Tom Doesselaere,  
Chris Rollewagen, Lieve Raiglot,  
Martine Tobback, Ann François,  
Veerle Van Vaerenbergh,  
Anit Vervoort

## lay-out

Sylvie Van de Waeter

## coördinatie en eindredactie

afdeling Organisatie en Beheer

## druk

Antilope, Lier

## illustratie cover

Stedenbeleid  
Afgiftekantoor Antwerpen X

## in dit nummer

- 3 Vlabest, Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken
- 12 Kaderdecreet planlasten voor lokale besturen
- 16 Nieuw digitaal stemsysteem krijgt vorm
- 17 Vlaamse Regering kent subsidies voor stadsvernieuwingsprojecten toe
- 19 Lokale profielschetsen en de 13 centrumsteden
- 28 Bijeenkomst directeurs-generaal Stedenbeleid in Gent
- 29 Inburgeringscoaches in Vlaanderen
- 30 Staten-Generaal voor Inburgering en Integratie
- 31 Europese prijs voor vernieuwende bestuurspraktijken
- 34 Richtlijnig
- 35 Belgisch EU-voorzitterschap: het Agentschap voor Binnenlands Bestuur speelde mee
- 38 Provinciale afdeling Vlaams-Brabant is verhuisd
- 38 Tot slot

# Vlabest

## Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken

De Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken (verder: VLABEST) kwam voor een eerste maal samen op 19 juni 2007. Dit jaar eindigt dus de eerste vierjaarlijkse zittingsperiode van de Raad. Een ideale gelegenheid om een stand van zaken te geven van de werking van VLABEST tot hier toe.

In deze bijdrage wordt in het eerste deel een korte schets gemaakt van VLABEST zelf: hoe is deze samengesteld, wat zijn de taken, en hoe werden deze ingevuld. In een tweede deel wordt gefocust op enkele initiatiefadviezen die VLABEST de afgelopen jaren heeft gepubliceerd over de interne staatshervorming, de externe audit en de planlastvermindering. Tot slot blikken we vooruit naar wat nog komt op korte en middellange termijn.

### Een korte introductie

De Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken werd in het kader van de hervorming van het strategische advieslandschap in het leven geroepen bij decreet van 28 april 2006. Het decreet werd in werking gesteld door het besluit van de Vlaamse Regering van 15 juni 2007. VLABEST werd daarbij opgericht als een onafhankelijke entiteit met aparte rechtspersoonlijkheid binnen de Vlaamse overheid. VLABEST ontvangt voor zijn eigen personeel en werking een dotatie uit de Vlaamse begroting.

### Samenstelling

VLABEST bestaat uit 14 leden, door de Vlaamse Regering benoemd voor een termijn van 4 jaar (verlengbaar).

Van de 14 leden zijn er 10 aangeduid na een openbare oproep tot kandidaatstelling:

Prof. dr. Bernard Hubeau, de heer Danny Jacobs, Prof. dr. Herman Matthijs, Prof. dr. Herwig Reynaert, mevrouw An Rosiers, mevrouw Catherine Ruys, Prof. Dr. Wouter Van Dooren, de heer Geert Vandenaabeele, de heer Patrick Vandijck en Prof. Dr. Ellen Wayenberg.

De overige 4 leden zijn voorgedragen door de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) en de Vereniging van de Vlaamse Provincies (VVP):  
Mevrouw Nathalie Debast, de heer Mark Suykens, mevrouw Liliane Van Summeren en de heer Raymond Van Look.

De voorzitter en de ondervoorzitter worden door de strategische adviesraad zelf aangeduid:

- Voorzitter: prof. dr. Herman Matthijs
- Ondervoorzitter: mevrouw Catherine Ruys.

### Taakomschrijving

De Raad adviseert over het Vlaamse beleid dat binnen het beleidsdomein Bestuurszaken valt, namelijk:

- personeels- en organisatieontwikkeling
- KT en e-government
- wetsmatiging
- facilitaire dienstverlening en vastgoedbeheer
- binnenlandse aangelegenheden
- stedenbeleid
- inburgeringsbeleid.

De Vlaamse Regering is binnen die beleidsvelden verplicht om advies te vragen over voorontwerpen van decreet en over ontwerpen van besluit van de Vlaamse Regering die van strategisch belang zijn. Voor de rest is VLABEST vrij zijn eigen agenda te bepalen. Zo heeft VLABEST steeds de lijn aangenomen dat het zwaartepunt van zijn werking ligt bij de opmaak van de adviezen uit eigen initiatief, over beleidsvraagstukken die nog maar in het begin

van het besluitvormingsproces zitten. VLABEST is daartoe genoodzaakt wegens de beperkte ondersteuning (één secretariatsmedewerker), maar heeft ondertussen ook geleerd dat de impact van die initiatiefadviezen groter is.

## Werking en adviezen

De Raad komt maandelijks samen, telkens vooraf gegaan door een vergadering van het Bureau, dat is samengesteld uit de voorzitter, de ondervoorzitter, een afgevaardigde van de vertegenwoordigers van de lokale en provinciale besturen (beurttol tussen VVSG en VVP), en het secretariaat. Op de Raadvergaderingen worden vaak beleidsmedewerkers uitgenodigd voor een gedachtewisseling over relevante beleidsthema's.

Daarnaast heeft VLABEST voor de opmaak van de initiatiefadviezen steeds gewerkt met voorbereidende thematische werkgroepen, waar vaak ook externe (ervarings)deskundigen deel van uitmaken of worden bevroegd. Deze werkgroepen krijgen de taak om ontwerpadviezen voor te bereiden die dan kunnen worden besproken en goedgekeurd op de plenaire Raad. De eerste thematische werkgroepen werden opgericht met het oog op de opmaak van een memorandum aan de nieuwe Vlaamse Regering. Toen werden drie werkgroepen opgericht, namelijk over:

- de Vlaamse bestuurlijke organisatie (BBB) en het openbaar ambt
- de binnenlandse bestuurlijke organisatie en interbestuurlijke verhoudingen
- het Vlaamse e-governmentbeleid.

De werkzaamheden gingen van start eind 2007 en resulteerden op 24 maart 2009 in de officiële voorstelling van het memorandum tijdens een colloquium in het Vlaams Parlement. Meer info: <http://www2.vlaanderen.be/vlabest/memorandum.html>.

Op basis van het Vlaams Regeerakkoord 2009 – 2014 werden in de tweede helft van 2009 door de Raad voor de resterende twee jaar opnieuw drie prioritaire thema's naar voor geschoven, waarvoor aparte werkgroepen werden opgericht, namelijk over:

- de Vlaamse interne staatshervorming
- de invoering van een externe audit voor de lokale en provinciale besturen
- het Vlaamse inburgerings- en integratiebeleid.

De werkzaamheden van deze werkgroepen resulteerden tot nu in verschillende adviezen over de interne staatshervorming, over de regioscreening, over de planlastvermindering en over de externe audit. De oplevering van het advies over het Vlaamse inburgerings- en integratiebeleid is gepland voor maart 2011.

Daarnaast kweet VLABEST zich uiteraard ook van zijn reguliere taak, namelijk adviseren over voorontwerpen van decreet en ontwerpbesluiten. Onder andere de volgende thema's kwamen op die manier op de agenda van de Raad:

- programmadecreten
- de rechtspositie gemeente-, OCMW- en provinciepersoneel
- het elektronisch bestuurlijk gegevensverkeer
- het archiefbeleid
- de organieke regelgeving voor gemeenten, OCMW's en provincies
- de kiesregelgeving
- het reguleringsbeleid
- het Belgisch EU-voorzitterschap
- het integratiedecreet
- toeristische samenwerkingsverbanden
- het onroerend erfgoed.

Dat alles resulteerde tot eind 2010 in een veertigtal adviezen en 125 raadszittingen, bureau- en werkgroepvergaderingen, plaatsbezoeken, hoorzittingen in het Vlaams Parlement en eigen studiedagen.

## Focus op drie initiatiefadviezen

Hierna wordt dieper ingegaan op drie initiatiefadviezen over de volgende thema's:

- de interne staatshervorming en de regioscreening (verschillende adviezen, laatste dateert van 3 december 2010)
- de externe audit (advies van 29 april 2010)
- de planlastvermindering (advies van 23 november 2010).

Per thema komen de totstandkoming en de inhoudelijke hoofdlijnen van het advies aan bod.

### Interne staatshervorming en regioscreening

#### Totstandkoming

Binnen de Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken is een interne werkgroep opgericht die belast is met het uitwerken van initiatiefadviezen over de binnenlandse bestuurlijke organisatie.

De werkgroep, onder voorzitterschap van de heer Mark Suykens, startte met het voorbereiden van de bijdrage aan het memorandum aan de nieuwe Vlaamse Regering. Na het Regeerakkoord 2009–2014 werd de Vlaamse interne staatshervorming het hoofdagendapunt van de werkgroep. Onder andere de volgende adviezen werden sindsdien voorbereid door de werkgroep, telkens voortbouwend op de inzichten van de vorige adviezen:

- Eind 2009 werd er door de werkgroep naar aanleiding van de adviesvraag over het eindrapport 'Rasterstad - Stadsregionale samenwerking' ('rapport Cabus') een conceptnota opgesteld over de Vlaamse interne

staatsvorming (advies van 21 december 2009).

- Op basis van de reacties uit een gedachtewisseling in het Vlaams Parlement over de conceptnota, en op basis van de plannen van de Vlaamse Regering voor het verdere verloop van de interne staatsvorming, werd een vervolgadvis opgesteld waarin de centrale aanbeveling uit de conceptnota, namelijk de regio-screening, verder werd uitgewerkt (advies van 27 mei 2010).
- Naar aanleiding van de publicatie van het Groenboek interne staatsvorming richtte VLABEST een briefadvies aan bevoegd minister Geert Bourgeois met enkele bedenkingen en aandachtspunten (briefadvies van 4 oktober 2010).
- VLABEST werd vervolgens opnieuw uitgenodigd in het Vlaams Parlement voor een tweede gedachtewisseling. De reacties op de input van VLABEST waren toen heel positief, maar de vele vragen om verdere verduidelijking door de parlementsleden toonden ook aan dat er nog een aantal zaken rond het Groenboek, en specifiek de regioscreening, verder moeten worden uitgeklaard. Daarom besliste de Raad om de werkgroep de opdracht te geven een vervolgadvis uit te werken waarin het concept regioscreening verder verfijnd en verscherpt wordt. Voor de keuze van de specifieke onderwerpen baseerde VLABEST zich dus op de topics die door de parlementsleden zelf werden naar voren geschoven tijdens de gedachtewisseling (advies van 3 december 2010).

### Inhoudelijke hoofdlijnen

De Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken stelde in zijn memorandum van 2009 vast dat het **gebrek aan bestuurskracht** van de lokale besturen, en de **grote bestuurlijke drukte** op regionaal niveau de

belangrijkste uitdagingen zullen vormen van het Vlaamse binnenlandse bestuur tijdens deze legislatuur. Deze problematiek is een gedeelde verantwoordelijkheid van de drie bestuursniveaus en is onderzocht ook overgenomen in het Regeerakkoord 2009 - 2014.

VLABEST heeft van in het begin ook de idee verlaten dat enkel een instrumentele top-down benadering vooruitgang kan boeken in de aanpak van de geschetste problematiek, vooral vanuit de vaststelling dat het maken van een structurele match tussen de socio-economische realiteit en bestuursstructuur quasi onmogelijk is.

De Raad plaatst daartegenover een eigen alternatief: **een daadkrachtige regioscreening met mogelijkheid tot maatwerk**. Samenvattend komt het erop neer dat de bestaande situatie binnen een afgebakende regio op vlak van bestuurskracht en op vlak van bestuurlijke drukte moet afgetoetst worden aan de voorop gestelde criteria (legitimiteit, efficiëntie en effectiviteit). Uit die aftoetsing moeten de problemen inzake bestuurskracht en bestuurlijke drukte naar voren komen. Dan moeten er oplossingen geselecteerd worden voor die problemen uit een waaier aan beschikbare instrumenten.

Enkele **mogelijke instrumenten** (niet limitatief) kunnen zijn:

*Bestuurskrachtproblematiek:*

- meer overleg en afstemming binnen de regio (ook over de provinciegrenzen heen)
- contractuele samenwerking op kleine schaal (ook over de provinciegrenzen heen)
- shared services, intern tussen gemeente en OCMW of extern samen met naburige besturen
- versterken van de capaciteit en de competenties van het bestuurlijk en ambtelijk apparaat
- vrijwillige fusies

- herzien van de eigen gemeentelijke grenzen.

*Bestuurlijke drukte:*

- saneren van bepaalde samenwerkingsverbanden
- op punt stellen van de interne controlemechanismen voor een betere rapportering, terugkoppeling en verantwoording zodat een betere sturing op hoofdlijnen mogelijk wordt (minder vergaderlast)
- afstemming van de regioafbakening van de verschillende samenwerkingsverbanden (ook over de provinciegrenzen heen)
- clusteren van de taken van verschillende samenwerkingsverbanden (al dan niet in een nieuwe overkoepelende structuur).

De belangrijkste aandachtspunten uit de adviezen van VLABEST zijn de volgende:

VLABEST benadrukt vooreerst expliciet dat met de regioscreening geen specifiek bestuurlijk model naar voren wordt geschoven, dus ook **geen nieuwe bestuurslaag**. De regioscreening legt de focus op het proces om tot oplossingen te komen, niet op de oplossingen zelf.

Om tegemoet te treden aan de vragen over het vrijblijvend karakter van deze oefening wil VLABEST scherp stellen dat de **opbouw in fases** van de regioscreening hier oplossingen kan bieden:

- Op heel korte termijn moet de Vlaamse overheid ervoor zorgen dat de regio's de nodige ruimte krijgen om te experimenteren en buiten de uitgetekende lijnen te kleuren.
- Vervolgens moet de regioscreening van onderuit een dynamiek in gang brengen.
- Het geheel moet op regelmatige tijdstippen op het Vlaamse centrale niveau worden getild waar een meta-analyse de nodige conclusies moet opleveren



## voorstel van regioafbakening in functie van de regioscreening



voor een meer fundamentele hervorming van de eigen Vlaamse bestuurlijke huishouding en van het lokale, regionale en intermediaire bestuurslandschap.

VLABEST ziet in dit proces drie belangrijke beleidsramen:

- Ten eerste de start van de eerstvolgende lokale en provinciale legislatuur in 2013. Tegen dan moet Vlaanderen, mede op basis van de tussentijdse resultaten van de regioscreening, een eerste batterij aan hervormingen waarmee de besturen aan de slag kunnen, klaar hebben.
- Ten tweede de start van een nieuwe Vlaamse legislatuur in **2014-2015**. Op basis van het voorbereidende werk van de huidige regering beschikt Vlaanderen op dat moment over een omvattend zicht op de bestuurlijke realiteit van Vlaanderen (gebiedsdekkende regioscreening) en op alle

initiatieven die er van onderuit zullen worden genomen om deze realiteit te optimaliseren. Het is dan de taak van de Vlaamse overheid om alle plannen en acties naast elkaar te leggen en daar op overkoepelend niveau lessen uit te trekken (ook voor de eigen bevoegdheden). Ook hier blijft maatwerk een sleutelwoord. Toch denkt VLABEST dat de Vlaamse overheid dan sterker zal staan en beter geïnformeerd zal zijn om hardere politieke beslissingen te nemen en indien nodig dwingend op te treden.

- Ten derde de start van de daaropvolgende lokale en provinciale legislatuur in 2019. Na een graduele hervorming in verschillende fases zou tegen dan de eerste volledige cyclus zijn afgerond en zou bestuurlijk Vlaanderen een ander uitzicht moeten hebben, met bestuurskrachtige besturen en een uitgezuiverd bestuurlijk netwerk op regionaal en intermediair niveau.

Twee zaken zijn hierbij belangrijk: ten eerste moet steeds in het achterhoofd worden gehouden dat elke stap niet op zich staat, maar deel uitmaakt van een groter geheel; ten tweede zal de bestuurlijke hervorming steeds een **gedeelde verantwoordelijkheid** van de drie bestuursniveaus zijn:

- De lokale besturen moeten kritisch durven kijken naar hun eigen schaal en bestuurskracht.
- De provinciale besturen moeten hun taakstelling en grenzen durven in vraag te stellen.
- De Vlaamse overheid moet de eigen bevoegdheden en middelen tegen het licht houden van het subsidiariteitsprincipe, en moet op een meer integrale en transversale manier het beleid vorm geven. Een belangrijke kritische succesfactor is dus de mate waarin de deelsectoren zich ook willen engageren voor deze oefening.

Een ideaal traject van een regioscreening zelf doorloopt **vijf stadia**: de regioafbakening, de inventaris, de analyse, het actieplan en het regiocontract:

- Omdat een grootschalig onderzoek naar mogelijke regio-afbakeningen het hele proces zou vertragen (en waarschijnlijk niet de verhoopte resultaten zal opleveren), heeft VLABEST getracht om zelf een **eerste voorstel** te doen voor een **regio-indeling** (als afgebakende onderzoekseenheden). VLABEST komt uit op 24 regio's (ongeveer 5 per provincie). De Raad wil benadrukken dat dit geen wetenschappelijke onderbouw heeft of een pleidooi is voor vaste regio's. Deze oefening werd gedaan rekening houdende met de bestaande gebiedsomschrijvingen, zoals de RESOC's, zorgregio's, hulpverleningszones, CAW's, intercommunales voor streekontwikkeling, gebiedsgerichte werking provincies, burgemeesters-overleg... en dient om de regioscreening te kunnen opstarten. Om kans op succes te hebben, pleit VLABEST er voor om op een heel flexibele manier met de regioafbakening om te springen en op dit moment geen grote politieke debatten uit te lokken over de grenzen van een regio (besturen kunnen wisselen van regio of deelnemen aan twee regioscreenings).
- Het startpunt van de regioscreening is de inventarisatie. Er moet als het ware een **regiofoto** worden gemaakt die is bedoeld om de problemen in verband met bestuurskracht en in verband met bestuurlijke drukte in kaart te brengen. Naast het centrale regio-overleg zal het ook belangrijk zijn dat een ruime bevraging wordt gedaan van alle mogelijke **stakeholders** in het maatschappelijke middenveld en de bedrijfswereld (focusgroepen, werktafels...). De regioscreening moet namelijk ook reke-

ning houden met de verwachtingen die de burger en de bedrijven hebben ten aanzien van het bestuurlijke veld. Hier kunnen lessen getrokken worden uit de ervaring van de reeds doorgevoerde regioscreenings. Al moet blijvend worden beklemtoond dat de finale verantwoordelijkheid bij het politieke niveau ligt.

- Na de inventarisatie moet het uittekende bestuurlijke veld onderworpen worden aan een **audit**. De belangrijkste parameters zijn de eerder geschetste doelstellingen van een regioscreening: legitimiteit, efficiëntie en effectiviteit. Volgens VLABEST moeten deze criteria geen te gedetailleerde invulling krijgen. Er zijn in de literatuur uiteraard wel lijstjes van criteria te vinden om een goede multi-criteria-analyse uit te voeren. Het zijn de regio's zelf die in hun actieplan deze zaken naar voren moeten schuiven en helder motiveren. De inventarisatie dient daarvoor als nulmeting en onderling vergelijkingspunt.
- Na de inventarisatie en de analyse moeten alle bevindingen opnieuw worden voorgelegd aan de centrale regiotafel, die vervolgens concrete aanbevelingen moet formuleren in een **actieplan**. De besturen uit de regio kunnen hiervoor puren uit het menu aan instrumenten dat tijdens de voorafgaande fase in een Vlaams kader werd vastgelegd (en tijdens de rit verder wordt verfijnd).
- Volgens VLABEST is het de taak van het Vlaamse bestuursniveau om, in samenspraak met de regio, het actieplan te vertalen in een **regiocontract** tussen de drie bestuursniveaus, met daarin de belangrijkste afspraken en actiepunten om tot verbeteringen te komen. Uiteraard betekent dit dat eerst een kwaliteitstoets wordt gedaan van de ingeleverde actieplannen. De actieplannen moeten namelijk duidelijk aangeven welke

politieke legitimiteit het ingeleverde werk heeft, en op welke manier men heeft voldaan aan de doelstellingen van de regioscreening.

## Externe audit

### Totstandkoming

Uit de beleidsnota's Binnenlands Bestuur en Bestuurszaken blijkt dat Vlaams minister Geert Bourgeois de vaste overtuiging heeft om tijdens deze legislatuur een systeem van externe audit uit te werken voor de lokale en provinciale besturen. In de beleidsnota's worden een aantal eerste contouren en denkpistes aangegeven, waarbij uiteraard ook wordt verwezen naar de relevante passages in het Gemeentedecreet, Provinciedecreet en OCMW-decreet die nog moeten worden uitgevoerd.

De externe audit is daarbij steeds opgevat als het sluitstuk in de hele beleids-, beheers-, en rapporteringscyclus zoals die is vorm gegeven in de organieke decreten. Het hoeft dus geen betoog dat de uittekening van dit concept van **groot strategisch belang** is voor de verdere ontwikkeling van de lokale en provinciale besturen, én voor de interbestuurlijke relaties met de centrale overheden. De Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken ziet het daarom als zijn taak om mee te denken over de totstandkoming van deze cruciale doelstelling. Met zijn initiatiefadvies wil de Raad, voortbouwend op hetgeen hierover is opgenomen in de beleidsnota's, een **realistisch en doordacht scenario aanreiken voor de ontwikkeling en implementatie van externe audit voor de lokale en provinciale besturen**.

VLABEST besliste een werkgroep, onder voorzitterschap van de heer Geert Vandabeele, te belasten met het uitwerken van een omstandig ontwerpadvies over de problematiek.

De werkgroep heeft ook een **ruime bevraging gedaan van het werkveld** en externe experts en stakeholders aan het woord gelaten om hun visie op de problematiek te geven. Daarom werden op verschillende werkgroepvergaderingen en aparte workshops vertegenwoordigers van de verschillende betrokkenen uitgenodigd (belangenorganisaties, experts uit lokale en provinciale besturen, de Vlaamse overheid, het Rekenhof, externe auditors en bedrijfsrevisorat). Zij hebben de reflectie versterkt en gevoed met hun eigen input, als aanvulling op de ervaringen en eigen inzichten van de leden van de werkgroep zelf.

### **Inhoudelijke hoofdlijnen**

VLABEST stelt vast dat het belang en de **noodzaak van een externe audit unaniem onderschreven** wordt, zowel door alle bevroegde belanghebbenden als door alle leden van VLABEST zelf. Cruciaal daarbij is dat de invoering ervan een aantoonbare toegevoegde waarde heeft voor alle actoren en belanghebbenden.

VLABEST vertrekt daarvoor van een begrip van **"Single Audit"** dat kadert binnen een samenhangende controlocyclus. "single audit" betekent dat alle evaluatie van en controle in de lokale en provinciale besturen gebeurt op een gecoördineerde wijze en zonder overlapping. Verschillende evaluatie- en controle-instrumenten moeten op elkaar voortbouwen en waar nodig elkaar versterken en verbeteren.

De opdracht voor de externe audit, binnen dat single audit concept, omvat in de eerste orde een externe evaluatie van twee aspecten:

- het systeem van organisatiebeheersing (inclusief de interne controle en het risicobeheer)
- de kwaliteit en betrouwbaarheid van het systeem van beleids- en beheersrapportering (inclusief financiële rap-

portering) door het betrokken (lokaal of provinciaal) bestuur.

Het door VLABEST voorgestelde concept realiseert daarmee **toegevoegde waarde** op twee niveaus:

- Een versterking van de organisatiebeheersing bij lokale en provinciale besturen, met als doel het streven naar optimale transparantie en betrouwbare informatie op maat van zowel de Raad (democratische controle) als de diverse bestuursorganen.
- Het verminderen van planlasten en rapporteringsdruk met als doel op macroniveau belangrijke efficiëntiewinsten te halen, wat zeker op veel bijval van lokale en provinciale besturen zal kunnen rekenen. Het "single audit"-concept moet dan meteen een mooie aanvulling zijn op en eigenlijk zelfs een geïntegreerd onderdeel zijn van het "geïntegreerde planning & rapportering"-concept dat werd uitgewerkt in het uitvoeringsbesluit van 25 juni 2010 betreffende de beleids- en beheerscyclus van de gemeenten, de provincies en de openbare centra voor maatschappelijk welzijn.

Deze beleids- en beheerscyclus heeft onder andere de volgende kenmerken:

- Overlap vermijden in audits en controles gericht op het beoordelen en evalueren van de betrouwbaarheid van de beleids- en beheersrapportering door de lokale en provinciale besturen.
- De beleids- en beheersinformatie moet via het principe van de eenmalige gegevensopvraging in authentieke gegevensbronnen (cf. MAGDA-principe) ter beschikking worden gesteld zowel van de Vlaamse overheid als van de lokale en provinciale besturen (door middel van vergelijkende analyses en rapporten op meta-niveau). Binnen de Vlaam-

se overheid kan volgens VLABEST het Agentschap voor Binnenlands Bestuur hier als motor fungeren, hiertoe systematisch ondersteund door de Administratie Planning en Statistiek.

- Alle Vlaamse/federale overheidsinstanties behouden het recht om verder met de aangeleverde beleids- en beheersinformatie aan de slag te gaan en daarop verder te bouwen.
- Aanvullende evaluaties/audits/visaties enz. blijven mogelijk. Deze moeten geen dubbel werk meer doen en kunnen bogen op de resultaten van bestaande (eerder uitgevoerde) audits.
- Het is dus cruciaal dat alle beleidsdomeinen van de Vlaamse overheid actief meewerken om de geïntegreerde planning en rapportering door de lokale en provinciale besturen, evenals de "single audit" daarop, tot een succes te maken.

Wat de organisatorische en institutionele invulling betreft, suggereert VLABEST gebruik te maken van een **"Provinciaal en Lokaal Auditbureau Vlaanderen"** dat ressorteert onder het Vlaams Parlement.

Inhoudelijk moet dit Auditbureau aangestuurd worden door een "Auditcomité", eventueel bijgestaan door een "Methodologische Adviescommissie". Dit geheel zal zorgen voor een theoretische uitwerking, een methodologisch kader en de richtlijnen voor de organisatie van de audit.

VLABEST ziet op dit niveau de mogelijke inbreng/participatie van o.a. een adequate vertegenwoordiging uit het beleid, publieke auditexperts van het Rekenhof en IAVA, vertegenwoordigers van ABB, de Vlaamse beleidsdomeinen, de VVSG en de VVP voor technisch inzicht in specifieke risico's en auditbehoefte, en eveneens externe experts uit het audit- en bedrijfsrevisorenberoep.



Terwijl met IAVA zeker heel wat methodologische synergie en samenhang mogelijk en noodzakelijk is, is VLABEST van mening dat IAVA niet belast kan worden met de externe audit van de Vlaamse lokale en provinciale besturen.

VLABEST onderschrijft de visie van het Agentschap voor Binnenlands Bestuur dat een goed institutioneel onderscheid nodig is tussen "toezicht" op de beslissingen van de lokale en provinciale besturen en "audit" van dezelfde besturen. VLABEST benadrukt dat het verder afbouwen van het systematisch toezicht en andere vormen van "ex ante controle" door Vlaamse overheidsinstanties hand in hand gaat met de uitbouw van een samenhangend totaalsysteem inzake de beleids- en beheerscyclus, controle en audit. In een uitgewerkt samenhangend totaalsysteem heeft een "klachtentoezicht" wel nog zijn plaats.

VLABEST ziet een grote maar wel haalbare uitdaging om een relatief beperkt maar tegelijk professioneel heel krachtig "Provinciaal en Lokaal Auditbureau Vlaanderen" te creëren, dat in synergie werkt met het beste wat aan relevante know-how beschikbaar is in de publieke en private sector.

VLABEST adviseert om de vaste structuur daarom eerder 'light' te houden, met een groter budget voor werkingskosten dan voor personeelskosten; zodat gericht en flexibel knowhow ingehuurd kan worden.

De overheid moet in elk geval de sturende rol van de externe audit zelf behouden: het methodologische kader schetsen, de auditstandaarden bepalen, de kwaliteitsbewaking verzekeren en rapporteren over de belangrijkste bevindingen uit het geheel van de uitgevoerde audits. Om professioneel heel krachtig te zijn en de sturende rol op te nemen, moet het permanente team van het Auditbureau

in elk geval kwantitatief voldoende uitgebouwd zijn om jaarlijks een aantal externe audits van lokale of provinciale besturen zelf te realiseren.

Na evaluatie van alle mogelijke formules is VLABEST overtuigd dat een samenwerking van de overheid met de privaatrechtelijke auditbureaus of andere externen met nuttige expertise in de realisatie van deze externe audit, aangewezen is.

VLABEST onderschrijft het principe, zoals ingeschreven in de huidige decreten, dat de lokale/provinciale besturen ook zelf bijdragen aan de **financiële kosten** van hun externe audit. De hoogte van de bijdrage staat in functie van hun schaalgrootte en in verhouding tot de mate waarin ze zelf een adequate interne audit opgezet hebben.

Een effectieve externe audit heeft nood aan een **voldoende periodiciteit**. VLABEST adviseert daarom te starten met een systeem met minimaal een driejaarlijkse externe audit. VLABEST meent dat een band met de gemeentelijke en provinciale legislatuur relevant is voor de spreiding van de audits. Het voorstel, met een optie voor de besturen om zelf in de overige jaren een door het Auditbureau geattesteerde externe audit te laten uitvoeren op eigen kosten, biedt alvast een zowel haalbare als flexibele oplossing. VLABEST benadrukt daarbij expliciet dat een **gefaseerd ontwikkelpad** uitgewerkt en gehanteerd moet worden.

Dit alles moet een groeitraject zijn en de lokale en provinciale besturen moeten de **nodige tijd en ondersteuning** krijgen om hiervoor, op eigen tempo, te evolueren van een lager naar een hoger maturiteitsniveau, rekening houdende met de diversiteit tussen de vele besturen.

Er zijn daarvoor **bestaande concepten** en instrumenten vanuit de Vlaamse administratie (zoals de leidraad organisatie-

beheersing) voorhanden die heel nuttige inspiratiebronnen zijn en bruikbaar materiaal kunnen leveren (al blijft het meer dan cruciaal om voor de (diverse types) lokale besturen aangepaste modellen en standaarden te ontwikkelen).

Tegen 2020 zou het volledige systeem met minimaal een driejaarlijkse externe audit van alle lokale en provinciale besturen volledig op kruissnelheid moeten draaien.

- De periode 2010–2012 is de voorbereidende fase waarin onder andere het Auditbureau en –comité worden opgericht, de regelgeving op punt gezet wordt (de bepalingen in de organieke decreten zijn volgens VLABEST onduidelijk en onrealistisch), de methodologie wordt uitgewerkt en enkele proeftuinen worden opgezet.
- De periode 2013–2017, waarin vanaf de start van de nieuwe legislatuur, de lokale en provinciale besturen die er klaar voor zijn, bewust "instappen" in het nieuwe totaalsysteem. VLABEST stelt voor dat deze fase van "instappen" 5 jaar zou duren, zodat voor einde 2017 alle lokale en provinciale besturen ingestapt zijn.
- Het instappen van lokale en provinciale besturen gebeurt met een "in controle" verklaring die het bestuur doet na een positieve zelfevaluatie in vergelijking met een (te definiëren voor de lokale en provinciale besturen) realistisch maturiteitsniveau.
- In de hele periode 2011–2017 zal een belangrijke inspanning vereist zijn wat betreft het informeren, opleiden van en kennis en ervaring delen tussen de lokale en provinciale besturen en het bevorderen van de goede praktijken.

De nakende implementatie van het besluit van de Vlaamse Regering betreffende de **beleids- en beheerscyclus** van de provinciale en lokale besturen creëert volgens VLABEST de ideale dynamiek om

de uitwerking van een efficiënte externe audit aan vast te koppelen. Meer nog, VLABEST meent dat de invoering van de externe audit het noodzakelijke sluitstuk is van een efficiënte beleids- en beheerscyclus. Het is in die zin logisch dat een bestuur pas kan instappen in het systeem van de externe audit nadat het is ingestapt in de nieuwe beleids- en beheerscyclus.

VLABEST adviseert dat het hele systeem gelijktijdig en op dezelfde basis wordt opengesteld en geldt voor de Vlaamse **provincies**. Een fundamenteel verschil tussen de lokale en provinciale besturen is dat het **Rekenhof** momenteel belast is met de externe audit op de provinciale besturen, weliswaar in de feiten beperkt tot de rechtspersoon provincie. Het Rekenhof heeft een grote expertise ter zake opgebouwd. Dat neemt niet weg dat het binnen een concept van single audit belangrijk is dat er specifieke samenwerkingsovereenkomsten met het Rekenhof gesloten worden. Indien dit niet het gewenste effect geeft, zal de Vlaamse Regering een aanpassing van het wettelijke kader moeten bepleiten.

## Planlastvermindering

### Totstandkoming

Op vrijdag 25 juni 2010 keurde de Vlaamse Regering het **besluit met betrekking tot de beleids- en beheerscyclus (BBC)** van de gemeenten, de provincies en de OCMW's definitief goed. De in dit besluit uitgewerkte beleids- en beheerscyclus voor de lokale en provinciale besturen creëert de **noodzakelijke voorwaarden om te komen tot effectieve planlastvermindering**, een belangrijke doelstelling uit het Vlaamse regeerakkoord.

In zijn advies van 29 april 2010 concludeerde de Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken dat de belangrijkste **kritische succesfactor** voor het welslagen van de

implementatie van de nieuwe beleids- en beheerscyclus de **mate is waarin de Vlaamse beleidssectoren zich zullen engageren** om mee in te stappen in dit nieuwe systeem. Indien de uitvoering niet gepaard gaat met een effectieve vermindering van het aantal plan- en rapporteringsverplichtingen, dreigt het gevaar dat dit besluit zijn doel voorbij zal schieten en vooral zal gezien worden als meer administratieve overlast.

Naar aanleiding van het VLABEST-advies over het besluit signaleerde de Vlaamse Jeugdraad een aantal bekommernissen, specifiek wat betreft het inpassen van de categoriale planning voor het lokale jeugdbeleid binnen de meerjarenplanning van de lokale besturen. VLABEST ving signalen op dat ook in andere sectoren dergelijke **bedenkingen, vragen en onduidelijkheden** leven, vanuit een terechtte zorg voor een kwalitatieve en extern gedragen planning.

Als adviesraad voor het bestuurlijke beleid van de Vlaamse overheid nam VLABEST daarom het initiatief om deze problematiek aan te kaarten bij bevoegd minister Geert Bourgeois. VLABEST besliste daarvoor ook input te vragen aan andere sectoren. Dit werd bewerkstelligd via een **bevraging van de strategische adviesraden (SAR's)**. Binnen de SAR's zijn vele middenveld- en belangenorganisaties actief die rechtstreeks of onrechtstreeks betrokken partij zijn bij die sectorale planning. Op deze manier kan op meta-niveau een korte inventaris worden voorgelegd aan de minister met bekommernissen, vragen en onduidelijkheden die momenteel leven binnen de beleidsdomeinen en stakeholders.

Op basis van het rapport van de **Commissie Efficiëntiewinst voor de Lokale Besturen (CELB)** werd ondertussen onder leiding van het kabinet van minister Bourgeois samen met het Agentschap voor Binnenlands Bestuur en de cel Wetsmatiging van het departement Bestuurszaken

een eerste **voontwerp van decreet** uitgewerkt dat de kaderregels moet vastleggen voor de planlastverplichtingen binnen de Vlaamse overheid.

Dit decreet werd midden oktober in eerste discussiefase ook al voorgelegd aan VLABEST, zonder dat de tekst toen al politiek gevalideerd was of principieel goedgekeurd door de Vlaamse Regering. In het advies wordt op basis van de ontvangen reacties van de verschillende SAR's gereageerd op de belangrijkste voorstellen uit het voorontwerp.

### Inhoudelijke hoofdlijnen

Voorafgaand aan de discussie over de manier waarop planning en subsidiëring het best kan worden georganiseerd, moet eigenlijk de vraag worden gesteld of de inzet van dergelijk **zwaar instrumentarium noodzakelijk** is voor de doelstellingen die men beoogt. Te vaak gaat men ervan uit dat enkel kan gestuurd worden met opgelegde planning en financiële middelen.

Idealiter wordt daarom van de gelegenheid gebruik gemaakt om ook **alle sectorale subsidiestromen onder de loep te nemen**. Zo is destijds vaak gekozen om de lokale en provinciale besturen subsidies te verschaffen als vorm van impuls om bepaalde voor Vlaanderen belangrijk geachte beleidslijnen uit te werken. Door die impuls is plaatselijk een dergelijke dynamiek en omkadering gecreëerd dat dit als regulier beleid kan worden bestempeld, in die mate dat besturen ook zonder subsidies niet zullen overwegen om deze beleidslijnen stop te zetten. In dit geval moet het mogelijk zijn om de sectorale subsidies over te hevelen naar de algemene financiering (gemeente- en provinciefonds) of de sectorale subsidies anders aan te wenden.

Indien geoordeeld wordt dat Vlaamse beleidsimpulsen alsnog nodig zouden blijven, kunnen er **alternatieven** worden

overwogen, zoals handleidingen, vademecums, overleg, opleiding, best-practices, peer-review... vooraleer naar de traditionele instrumenten wordt gegrepen. Op zijn minst zou bij de oefening van de sectorale afstemming (die binnenkort moet worden opgestart) opnieuw een overwegingskader moeten worden opgenomen dat de argumentatie bevat waarom juist voor de gekozen instrumenten wordt geselecteerd.

**Voor de bestaande plannings- en financieringsstromen is het voorontwerp een heel goed en evenwichtig kader.** Het maakt de link met de nieuwe beleids- en beheerscyclus en met de Vlaamse beleidsprioriteiten volledig op de lokale en provinciale planningsperiode. Het biedt kansen voor meer transversaal Vlaams beleid en beantwoordt de belangrijkste bekommernissen die naar boven kwamen uit de bevraging van de strategische adviesraden door VLABEST.

VLABEST vreest echter dat de bezorgdheden binnen de Vlaamse beleidssectoren blijvend de uitvoering van de nieuwe beleids- en beheerscyclus in het gedrang zouden kunnen brengen en dat de uiteindelijke doelstelling, betere planning door planlastvermindering, in gevaar kan komen. Door voldoende **communicatie en betrokkenheid te voorzien ten aanzien van de onderscheiden doelgroepen** bij de uitvoering en bij het vastleggen van de modaliteiten van de nieuwe plannings- en rapporteringscyclus, kunnen volgens VLABEST veel misverstanden worden weggewerkt.

Als adviesraad voor het bestuurlijke beleid van de Vlaamse overheid neemt VLABEST daarom het initiatief om de problematiek te signaleren aan de bevoegde minister. VLABEST raadt aan om de dialoog met de sectoren zo vlug mogelijk op te starten. Alle stakeholders moeten worden geïnformeerd over de merites van het nieuwe systeem en er moet worden duidelijk

gemaakt dat de doelstelling van de planlastvermindering niet in tegenstrijd is met de zorg voor goede sectorale planning en participatie. **Draagvlakverwerving zal cruciaal zijn** voor de overlevingskansen van het voorontwerp.

VLABEST wijst in zijn advies nog op de noodzaak om de nieuwe cyclus ook te sluiten doormiddel van een doordachte invoer van de **externe audit** voor de lokale en provinciale besturen (cf. VLABEST-advies van 29 april 2010), en op het belang van een **doordacht implementatietraject**, zowel voor de lokale en provinciale besturen (leren omgaan met doelstellingen en resultaten) als voor de Vlaamse overheid (leren omgaan met transversaal en transparant beleid).

## Toekomst?

Tot slot kan de vraag gesteld worden wat de toekomst nog brengt voor de Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken. VLABEST heeft tot hertoe gewerkt met heel beperkte middelen en mogelijkheden, maar is er door scherpe en doordachte keuzes desondanks in geslaagd om een aantal maal op de politieke besluitvorming te wegen.

Kiezen is echter ook verliezen. Een aantal thema's zijn gedurende de eerste zittingsperiode nog niet expliciet aan bod gekomen, zoals stedenbeleid en vastgoedbeheer. Andere beleidsvelden, zoals de Vlaamse personeels- en organisatiebeheersing en het e-governmentbeleid zijn uitvoerig aan bod gekomen naar aanleiding van het memorandum aan de nieuwe Vlaamse Regering in 2009, maar zijn daarna wegens andere prioriteiten niet meer voldoende opgepikt. Dit zijn dus zeker aandachtspunten die tijdens een volgende zittingsperiode in overweging moeten worden genomen bij het vastleggen van een nieuw werkprogramma.

Dit mag echter niet betekenen dat de huidige actuele thema's worden verlaten. VLABEST bouwde gedurende de eerste werkingsjaren een stevige reputatie op rond binnenlandse bestuurlijke organisatie (cf. interne staatshervorming, regioscreening, externe audit, planlast) en werkte onder meer hard aan het opbouwen van know-how rond het Vlaamse inburgerings- en integratiebeleid. Dit mag zeker niet verloren gaan. Nieuwe evoluties binnen die terreinen moeten op de voet worden gevolgd en de Raad moet blijvend wegen op die dossiers.

Kortom, er zullen in de toekomst opnieuw scherpe en duidelijke keuzes moeten worden gemaakt. Alvast is nu al duidelijk dat er werk genoeg zal zijn om er nog vier jaar tegenaan te gaan!

## Colloquium 19 mei 2011

VLABEST plant naar aanleiding van zijn eerste vierjaarlijkse zittingsperiode op donderdagvoormiddag 19 mei 2011 een colloquium in zaal De Schelp van het Vlaams Parlement. Bedoeling is dat een overzicht wordt gegeven van de werking van VLABEST tijdens deze eerste 'legislatuur', waarna ruimte wordt gelaten voor externe kritische reflectie en politiek debat.

### Meer informatie:

Vlaamse Adviesraad voor Bestuurszaken, Boudewijnlaan 30 bus 41, 1000 Brussel, Tel: 02 553 40 15, bram.opsomer@bz.vlaanderen.be  
Website: [www.vlaanderen.be/vlabest](http://www.vlaanderen.be/vlabest)  
U kan zich via de website ook abonneren op de nieuwsbrief van VLABEST, alle adviezen die de raad geeft zijn te vinden op deze site.

# Kaderdecreet planlasten voor lokale besturen

Op 17 december 2010 keurde de Vlaamse Regering het "voorontwerp van decreet houdende vaststelling van de algemene regels waaronder in de Vlaamse Gemeenschap en het Vlaamse Gewest periodieke plan- en rapporteringsverplichtingen aan lokale besturen kunnen worden opgelegd" principieel goed.

Het voorontwerp van decreet wil een helder decretaal antwoord bieden op de al lang en breed gedragen verzoeking tot vermindering van de plan- en rapporteringsverplichtingen voor de lokale en provinciale besturen, zonder de positieve verworvenheden onderuit te halen.

## Doelstellingen kaderdecreet

De manier waarop de huidige plan- en rapporteringsverplichtingen vorm gekregen hebben, bepaalt in sterke mate de wijze waarop het partnerschap tussen de Vlaamse overheid en de lokale besturen wordt beleefd. Het voorontwerp van decreet wil de bestuurlijke praktijk nauwer doen aansluiten bij het door de Vlaamse Regering gewenste partnerschap. Daarnaast wil de regering door de huidige bureaucratische oefeningen terug te dringen de efficiëntie en de effectiviteit van de lokale besturen verhogen. Tenslotte biedt de verschuiving naar het sturen op hoofdlijnen en outputcontrole ook voor de Vlaamse overheid sterke opportuniteiten om de interne efficiëntie en effectiviteit te verhogen.

## Algemene inhoud en toepassingsgebied

Het voorontwerp van decreet introduceert een verplichtend kader voor alle Vlaamse regelgeving, veelal subsidiere-

gelingen, waarbij de Vlaamse Regering gedurende meerdere opeenvolgende jaren lokale besturen stimuleert om in te spelen op Vlaamse beleidsprioriteiten en waarbij de Vlaamse Regering periodieke plan- en rapporteringsverplichtingen oplegt.

Dit kaderdecreet slaat dus niet op de regelgeving over de subsidiëring van eenmalige zaken of projecten waarvoor lokale besturen een apart dossier moeten opmaken (bijvoorbeeld de subsidiëring van een gemeente voor de restauratie van een monument), noch op de regelgeving over de algemene financiering van de lokale besturen (bijvoorbeeld het Gemeentefonds of het Provinciefonds), noch op de eventuele regelgeving over de subsidiëring van lokale besturen waarvoor geen voorwaarden zijn verbonden.

De lokale besturen worden in dit kaderdecreet gedefinieerd als de gemeenten, de OCMW's, de provincies en de districten: die zullen in de toekomst alle werken met de nieuwe beleids- en beheerscyclus. Het besluit van de Vlaamse Regering van 25 juni 2010 en het ministerieel besluit van 1 oktober 2010 hebben die cyclus vorm gegeven. De inwerkingtreding van

het besluit van de Vlaamse Regering, dat meteen ook de inwerkingtreding inhoudt van de artikelen van het Gemeente-, het OCMW- en het Provinciedecreet die aan de basis liggen van dit besluit, is bepaald op 1 januari 2014. De Vlaamse minister bevoegd voor binnenlandse aangelegenheden kan wel een vroegere of latere datum van inwerkingtreding bepalen voor welbepaalde besturen (zo zijn 20 besturen geselecteerd om de nieuwe regelgeving toe te passen vanaf 1 januari 2011).

De gemeenten van het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad, de Vlaamse Gemeenschapscommissie en de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden volgen die beleids- en beheerscyclus niet en daarom is dit kaderdecreet op hen niet van toepassing.

Het voorontwerp van decreet bevat een lijst van de huidige regelingen die onder het toepassingsgebied vallen (artikel 13). De basis voor die lijst is de inventaris van de vandaag bestaande plan- en rapporteringsverplichtingen, annex sectorale subsidiestromen, zoals de Commissie Efficiëntiewinst voor de Lokale Besturen (CELB) die in haar eindrapport opmaakte. Uiteraard moeten ook alle toekomstige

stige regelingen die onder het algemeen omschreven toepassingsgebied vallen, voldoen aan de bepalingen van het kaderdecreet. Vandaag betreft het de volgende regelingen:

- het decreet van 13 december 2002 tot vaststelling van de regels inzake de werking en de verdeling van het Vlaams Stedenfonds
- het decreet van 22 december 2006 houdende de lokale diensteneconomie
- het decreet van 19 maart 2004 betreffende het lokaal sociaal beleid
- het decreet van 28 april 1998 betreffende het Vlaamse integratiebeleid
- het decreet van 30 april 2004 houdende de stimulering van een inclusief Vlaams ouderenbeleid en de beleidsparticipatie van ouderen
- het decreet van 2 april 2004 betreffende het beleid inzake convenants gemeentelijke ontwikkelingssamenwerking
- het besluit van de Vlaamse Regering van 19 december 1997 tot ondersteuning van regionaal overleg en regionale samenwerking in de welzijnssector
- het decreet van 13 juli 2001 houdende het stimuleren van een kwalitatief en integraal lokaal cultuurbeleid
- het decreet van 14 februari 2003 houdende de ondersteuning en de stimulering van het gemeentelijk, het intergemeentelijk en het provinciaal jeugd- en jeugdwerkbeleid
- het decreet van 9 maart 2007 houdende de subsidiëring van gemeente- en provinciebesturen en de Vlaamse Gemeenschapscommissie voor het voeren van een Sport voor Allen-beleid
- het decreet van 23 mei 2008 houdende de ontwikkeling, de organisatie en subsidiëring van het Vlaams cultureel-erfgoedbeleid
- het decreet van 20 maart 2009 betreffende het mobiliteitsbeleid

- het decreet van 5 april 1995 houdende algemene bepalingen inzake milieubeleid
- het decreet van 30 november 2007 betreffende het flankerend onderwijsbeleid op lokaal niveau
- het decreet van 13 juli 2007 houdende de organisatie van de opvoedingsondersteuning.

Bepaalde plannen die lokale besturen eenmalig moeten opmaken (zoals het ruimtelijk uitvoeringsplan, het ruimtelijk structuurplan, het legionellabeheersplan...) zijn dusdanig operationeel van aard dat ze niet nuttig geïntegreerd kunnen worden in de lokale beleids- en beheerscyclus en daarom niet onder het toepassingsgebied van het kaderdecreet vallen. Extra kaderregelgeving voor die eenmalige plannen is niet opportuun.

## Meer aansluiting op de beleidspraktijk van de lokale besturen

De ontworpen regeling wil een antwoord geven op de vraag om meer dan vandaag aan te sluiten op de beleidspraktijk van de lokale besturen. Dat gebeurt op diverse wijzen:

- De plan- en rapporteringsverplichtingen van de lokale besturen (al dan niet gekoppeld aan subsidiëring) worden temporeel afgestemd op de lokale beleids- en beheerscyclus. De planning, annex subsidiëring, vanuit Vlaanderen kan alleen worden opgestart (of gestopt) bij de start en in het midden van de lokale beleids- en beheerscyclus, dit wil zeggen om de drie jaar (eerste maal in respectievelijk 2014 en 2017). Die regeling moet zowel voor de lokale besturen als voor de Vlaamse overheid tegemoet komen aan enerzijds de wens tot flexibel inspelen op nieuwe uitda-

gingen en anderzijds de noodzaak tot een zekere standvastigheid van beleid.

- De plannen die de lokale besturen moeten opmaken om in aanmerking te komen voor subsidiëring (dit is hun subsidieaanvraag) en de rapportering die ze moeten voorleggen over de uitvoering ervan, sporen met de planning en rapportering van de lokale overheden in hun reguliere beleids- en beheerscyclus (BVR van 25 juni 2010 en MB van 1 oktober 2010). De plannen en eventuele subsidieaanvragen zijn een onderdeel van de lokale strategische meerjarenplanning. Wanneer de lokale besturen inspelen op Vlaamse beleidsprioriteiten, doen ze dit door aan te geven welke van hun doelstellingen of actieplannen opgenomen in de eigen lokale strategische meerjarenplanning invulling geven aan de Vlaamse beleidsprioriteiten. Hetzelfde geldt voor de rapporteringsvereisten: het lokale bestuur rapporteert over de uitvoering van zijn engagementen aan de hand van de relevante onderdelen van de door de raad goedgekeurde jaarrekening en bijbehorende toelichting. Zeker voor de subsidieaanvraag kan de Vlaamse overheid geen bijkomende documenten vragen: de informatie die voortvloeit uit de meerjarenplanning van de lokale besturen moet volstaan. Voor de rapportering kan de Vlaamse overheid, ingeval de reguliere rapportering manifest onvoldoende is om te kunnen nagaan of de subsidies voor de vooropgestelde doelstellingen werden aangewend, aanvullende informatie vragen.
- De annualiteit van de Vlaamse begroting (dit is de jaarlijkse machtiging van de te verrichten uitgaven door het Vlaams Parlement) is een basisprincipe waaraan niet geraakt kan worden. Toch moeten de lokale besturen, in het kader van hun meer-



jarenplanning, een redelijke raming van hun ontvangsten (in dit geval het te ontvangen subsidiebedrag) voor de volgende jaren kunnen maken. De Vlaamse Regering moet dan ook, samen met de Vlaamse beleidsprioriteiten, het bedrag dat zij de eerstvolgende 6 jaar wenst uit te geven aan de betrokken subsidies, kenbaar maken. Hetzelfde geldt voor de verdelingsmodaliteiten van de betrokken subsidies. De Vlaamse Regering doet dit op uiterlijk 30 oktober van het jaar waarin er lokale verkiezingen plaatsvinden. Na drie jaar kan de Vlaamse Regering een evaluatie maken, zowel van het voortbestaan als van de inhoud van de Vlaamse beleidsprioriteiten als van de diverse aspecten van de subsidieregeling.

- Ten slotte speelt de voorgestelde regeling ook in op de vraag naar meer subsidiariteit (beleidsvrijheid) voor de lokale besturen en meer outputcontrole door de Vlaamse Regering. De beleidsprioriteiten van de Vlaamse Regering moeten op een voldoende "hoog" niveau worden gedefinieerd zodat de lokale besturen meer zijn dan louter uitvoeringsagentschappen en het beleid een eigen invulling op maat kunnen geven. Daarnaast kunnen de Vlaamse beleidsprioriteiten enkel betrekking hebben op te verrichten activiteiten, te leveren prestaties of te bereiken effecten. De subsidieregelingen kunnen geen voorwaarden bevatten met betrekking tot de aard van de in te zetten middelen, personeel of de organisatorische structuur van een lokaal bestuur. De Vlaamse overheid kan uiteraard wel modellen of voorbeelden van specifieke activiteiten, prestaties of effecten meedelen.

## Geen uitholling van de sectorale subsidiëring

De verregaande harmonisering en vereenvoudiging van de plan- en rapporteringsverplichtingen mag, voor de Vlaamse overheid, het beleidsinstrument van de sectorale subsidiestromen niet uithollen. Het kan nuttig blijven om met een sectorale subsidiestroom middelen onder voorwaarden ter beschikking te stellen van de lokale besturen en deze middelen dus niet te integreren in de algemene financiering van de lokale besturen.

Het blijft voor de Vlaamse overheid dus mogelijk om dit beleidsinstrument effectief te gebruiken. Dat gebeurt op verschillende wijzen:

- Elke drie jaar kan de Vlaamse Regering haar beleidsprioriteiten en haar engagement tot subsidiëring van de lokale besturen in een bepaalde beleidssector evalueren. Dat kan tot gevolg hebben dat een planings- en rapporteringsverplichting verdwijnt, dat een sectorale subsidiestroom wordt stopgezet of eventueel een nieuwe subsidiestroom wordt aangevat, of dat beleidsprioriteiten wijzigen. In het decreet is voor de Vlaamse Regering geen verplichting tot een driejaarlijkse evaluatie opgenomen. De resultaten van die evaluatie door de Vlaamse Regering kunnen er toe leiden dat de lokale besturen hun meerjarenplanning moeten aanpassen.
- Met het oog op een optimaal thesauriebeheer, zowel door de Vlaamse overheid als door de lokale besturen, wordt een vast stramien voor de uitbetaling van de subsidies uitgewerkt.
- De Vlaamse overheid kan bezwaar aantekenen wanneer de door de lokale overheid gepresenteerde rapportering over de verplichtingen ondermaats is.

- De Vlaamse overheid kan verleende subsidies terugvorderen bij oneigenlijk gebruik ervan.
- Bovendien kan de Vlaamse overheid in de sectorale regelgeving opleggen dat de lokale besturen moeten aantonen dat ze lokale stakeholders hebben betrokken bij de opmaak van de bewuste onderdelen van de strategische meerjarenplanning en dat de lokale besturen moeten voorzien in een bepaalde mate van cofinanciering.

### Meer info

Voor meer info over het voorontwerp van kaderdecreet "planlasten voor lokale besturen" kan u terecht op: <http://binnenland.vlaanderen.be/planlastvermindering>.



## Chronologie van het plannings- en rapporteringsgebeuren

Het volgende schema vat de chronologie van het plannings- en rapporteringsgebeuren, dat in het voorontwerp van kaderdecreet wordt opgenomen, samen.

	actor	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Bestuursperiode</b>			1	2	3	4	5	6	1	2
<b>Beleidscyclus</b>				1	2	3	4	5	6	1
<b>Verkiezingen</b>		oktober						oktober		
<b>Bekendmaking Vlaamse beleidsprioriteiten</b>	VR	30/10				1/04*		30/10		
<b>Opmaak lokale meerjarenplanning (MJP)</b>	lokaal		x						x	
<b>Goedkeuring MJP door raad</b>	lokaal		31/12						31/12	
<b>Indienen MJP/ subsidieaanvraag</b>	lokaal			15/01 (uitz:31/03)			15/01* (uitz:31/03)			15/1 (uitz:31/03)
<b>Beslissing toekenning subsidie</b>	VR			31/05			31/05*			31/05
<b>Eerste (jaarlijkse) uitbetaling subsidie</b>	VR			30/06 + 30/11			30/06 + 30/11			30/06 + 30/11
<b>Eerste (jaarlijkse) rapportering</b>	lokaal				31/06					

\* ingeval van driejaarlijkse evaluatie door de Vlaamse Regering

## Verder implementatietraject

Het departement Bestuurszaken zal, in nauwe samenwerking met het Agentschap voor Binnenlands Bestuur, op een projectmatige manier het implementatietraject van dit kaderdecreet begeleiden. Dat impliceert dat de nodige ondersteuning zal worden geboden met het oog op:

- het verdere goedkeuringstraject van het kaderdecreet
- de inhoudelijke aanpassing van de sectorale planregelgeving aan dit kaderdecreet
- de formulering en bekendmaking van de Vlaamse beleidsprioriteiten, op uiterlijk 30 oktober 2012
- de implementatie van het kaderdecreet bij de lokale besturen.



# Nieuw digitaal stelsysteem krijgt vorm



Zowel de Vlaamse als de federale regering stemden eind vorig jaar in met het voorstel van de gunningscommissie om het Venezolaanse bedrijf Smartmatic een prototype van een nieuwe generatie stemcomputers te laten bouwen. Smartmatic werkt samen met het Franse Steria en het Duitse Wincor-Nixdorf. Als alles in optimale omstandigheden verloopt, kunnen we het nieuwe systeem voor de gemeente- en provincieraadsverkiezingen van 14 oktober 2012 gebruiken.

## Look & feel

Alhoewel het nieuwe concept een verbeterde en technisch geëvolueerde uitgave is van de oude digitale stelsystemen Digivote en Jites (enkel in het kanton Hasselt), zijn de verschillen toch vrij groot. Het ontwerp is gebaseerd op de Be.votingstudie van een consortium van Belgische universiteiten.

De pc heeft plaats gemaakt voor een ergonomisch toestel dat speciaal als stemtoestel is ontworpen en in niets meer op een pc lijkt. Het is een apparaat uit één stuk met een geïntegreerde thermische printer en een verticaal 17 inch lcd-aanraakscherm. Er zijn geen losse componenten. Het elektriciteitsnoer en de verbinding met de alarmbox zijn de enige kabels. Alles past in een stevige koffer van harde kunststof: geen kartonnen dozen met piepschuimen vormen meer.

## Stemmen en beveiliging

Stemmen doe je op ongeveer dezelfde manier als met de oude stempc's, maar dan met je vingers op het aanraakscherm in de plaats van met een lichtpen. Het belangrijkste verschil met het oude stelsysteem is de overdracht van de stem. Bij de oude stempc's kwam de stem in bits en bytes op de magneetstrook van

de stemkaart terecht. De stembus kon de magneetstrook lezen en de digitale stem doorsturen naar de voorzitterspc, die de stem registreerde op een diskette. De kiezer moest er maar blind op vertrouwen dat de digitale stem overeenkwam met de stem die hij uitbracht. Een audit achteraf kon alleen de stemmen op de magneetkaarten uitlezen, maar onmogelijk nog de intentie van de kiezer nagaan.

In het nieuw concept gebeurt de overdracht van de stem optisch. De stemcomputer spuwt na het stemmen een papierstrook uit waarop de stem zowel in gewone tekst, als in een datamatrix of QR-code (soort 2-dimensionele barcode) afgedrukt is. De kiezer controleert zijn stem. Daarna leest de stembus de datamatrix en stuurt de digitale stem naar de voorzitterslaptop. Het grote voordeel is dat de overeenstemming tussen de leesbare tekst en de datamatrix altijd achteraf kan worden vastgesteld door bijvoorbeeld het college van deskundigen dat door het Vlaams Parlement is aangesteld. Een hertelling kan dan zowel door scannen van de datamatrix, als door het uitlezen van de tekst.

De datamatrix is geëncrypteerd, zodat een handige bolleboos de stem achter de code niet zou kunnen ontcijferen. De voorzitterslaptop registreert dus alleen individuele geëncrypteerde stemmen. De private encryptiesleutel bevindt zich niet in het stembureau. Niemand kan daar

de digitale stemmen omzetten in iets verstaanbaars, dat kan enkel in het hoofdbureau.

Elke datamatrix is uniek. Als twee mensen identiek dezelfde stem uitbrengen, zullen de matrixcodes er toch verschillend uitzien. Bij de encryptie wordt immers een uniek willekeurig getal toegevoegd. Een "schootnotafotograaf" kan dus niets afleiden uit gefotografeerde datamatrices. Een stem kan ook nooit een tweede maal geteld worden, omdat elke code uniek is en het systeem eenzelfde stembiljet bij een tweede scanbeurt zal verwerpen.

## En verder

Er is nog heel veel te doen: een prototype ontwikkelen en testen, een pilootproject organiseren en evalueren, nieuwe procedures ontwikkelen, de wetgeving aanpassen... De Vlaamse Regering zal, rekening houdend met de evaluatie, later beslissen in welke mate dit nieuwe systeem zal toegepast worden voor de verkiezingen van 2012.



Voorbeeld van niet geëncrypteerde datamatrix of QR-code. Als u een smartphone hebt, kan u met de juiste toepassing deze datamatrix uitlezen.

# Vlaamse Regering kent subsidies voor stadsvernieuwingsprojecten toe

Op 10 december 2010 keurde de Vlaamse Regering, op voorstel van Vlaams minister van Steden, Freya Van den Bossche, twaalf subsidies voor stadsvernieuwingsprojecten goed.

Sinds deze regeerperiode kent de Vlaamse Regering deze subsidies jaarlijks toe. 13 "centrumsteden", 21 "provinciale steden" en de Vlaamse Gemeenschapscommissie voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest kunnen voor deze toelage projecten indienen. Die projecten moeten voor een opmerkelijke verandering of dynamiek in een buurt of wijk zorgen. Voor 2010 gaat het om een bedrag van bijna 10 miljoen euro.

De Vlaamse Regering wil met deze subsidies de inspanningen van de steden, om de leefomgeving te verbeteren, steunen. Zij houdt hierbij rekening met een aantal strenge kwaliteitscriteria, zoals bijvoorbeeld het totaalkarakter van het project, de kwaliteit van het architecturale en van het stedenbouwkundige ontwerp, de participatie van de buurtbewoners bij het ontwerpproces, en een nauwe samenwerking met privéontwikkelaars.

Een onafhankelijke multidisciplinaire jury beoordeelde de projecten en gaf vooraf advies aan de Vlaamse Regering over de toekenning van de subsidies.

## Projectsubsidies

Vier steden krijgen een projectsubsidie bestemd voor concrete investeringen in kwaliteitsvolle stadsontwikkelingsprojecten: Deinze, Gent, Leuven en Roeselare. De subsidies gaan naar voldragen projecten, die aan alle kwaliteitscriteria voldoen.

Deze vier projecten vertegenwoordigen samen een investeringsvolume van 311,7 miljoen euro. Daarvan komen 190,6 miljoen euro uit private investeringen en 121,1 miljoen euro uit publieke investeringen.

### Deinze – Stedelijk wonen aan de Leie: 2.558.000 euro

De stad Deinze heeft dit project samen met het bedrijf Dossche Mills opgezet. Dat bedrijf zal zijn activiteiten herlokaliseren. Het wil het vrijkomende terrein en de gebouwen gelegen in het stadscentrum, samen met de stad herbestemmen. Met dat project wordt de Leie opnieuw de dominante ruimtelijke drager van de stadskern van Deinze. De laatste decennia negeerde de stad immers de Leie als

stedelijke ruimte. Het project bestaat uit vier deelgebieden: een gemengde stedelijke ontwikkelingszone (met woningen, winkels, diensten, horeca), een publiek parkgebied, een stedelijk ontwikkelingsgebied met nadruk op het commerciële, en het publiek domein van de Leie en haar oevers.

### Gent – Oude dokken – fase 1 "Handelsdok – Oost" onderdelen 1/4/5A: 2.360.000 euro

De stad Gent wil samen met het AG Stadsontwikkelingsbedrijf Gent de drie oudste dokken in Gent ombouwen tot een nieuw stadsdeel aan het water. De eerste fase hierin is de ontwikkeling van de middenzone Handelsdok Oost. Het gaat om de heraanleg van de kaaien tot een kaai-promenade, de realisatie van een wijkpark, de aanleg van twee voetgangers- en fietsbruggen en de herbestemming van de betoncentrale. Door de realisatie van meerdere bouwvelden samen met private partners, zal wonen in alle vormen mogelijk worden gemaakt: grondgebonden woningen, appartementen, sociale en bescheiden woningen, vrije markt-woningen.

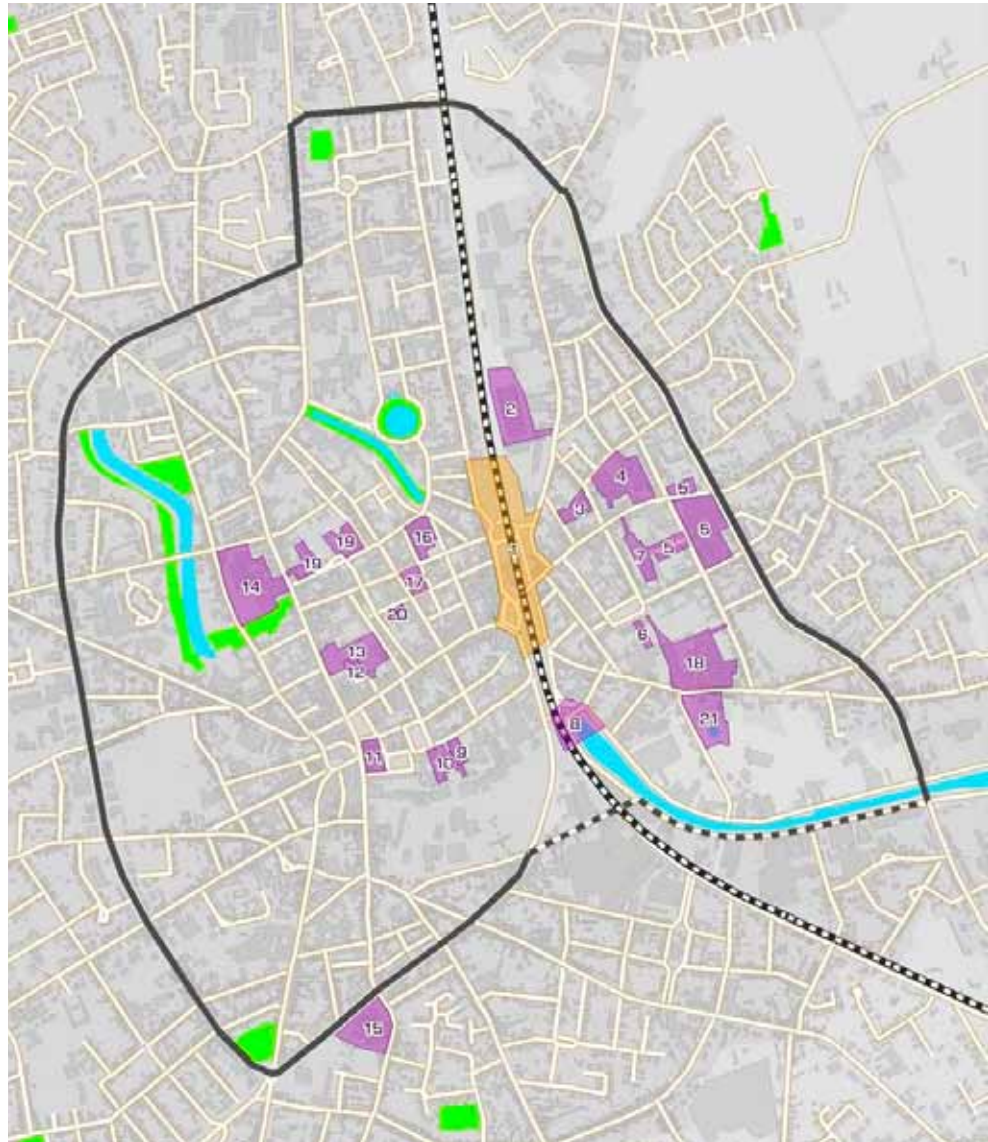


## Leuven – Vaartkom-Noord: 2.360.000 euro

Dit grootschalig project vormt ruim 30 hectare voormalig industrieel gebied om tot een gemengd stedelijk gebied. Er komt ruimte voor wonen (ongeveer 2.200 wooneenheden), handel, horeca, kantoren, cultuur en recreatie. Het project omvat de aanleg van het Engels Plein, de aanleg van twee nieuwe bruggen over de Vaart, een fiets- en voetgangersbrug naar Wilsede, de inrichting en ontsluiting van het park Keizersberg, de culturele herbestemming van het Entrepotgebouw, de realisatie van een gemengd bouwblok door de sociale huisvestingsmaatschappij Dijledal en de oprichting van een multifunctioneel gebouw door de private partner Waterview nv. Dat laatste gebouw bevat 1.000 parkeerplaatsen, 60.000 m<sup>2</sup> commerciële ruimte, 9.000 m<sup>2</sup> kantoren, een dertigtal appartementen en een publieke lift die toegang zal geven tot het park Keizersberg. De aanwezigheid van water, groen, en het historisch patrimonium bieden een unieke context voor deze herontwikkeling.

## Roeselare – Roeselare-Centraal: 2.200.000 euro

Dit project richt zich op de vernieuwing van de stationsbuurt, een structurele ingreep in het hart van de stad. De realisatie ervan bewerkstelligt een vernieuwde synergie tussen wonen, werken, reizen en winkelen in het hart van de stad. De vernieuwing van het stationsgebouw, het verplaatsen van het busstation en de gerichte aanleg van het openbaar domein, vormen een structurele ruimtelijke ingreep om de integratie tussen de verschillende functies van de stad mogelijk te maken. Tevens zorgt dat voor een vernieuwde duurzame mobiliteit in het stadscentrum. Het zorgt ook voor een nieuw evenwicht tussen de stadskern en de wijk Krottegem, en zal deze wijk een andere waarde in de stad geven.



## Conceptsubsidies

De Vlaamse Regering kent ook acht conceptsubsidies toe. Deze subsidie dient om de stad te begeleiden bij de ontwikkeling van een innoverende projectvisie, een stevige projectbasis en de opbouw van planningsdeskundigheid. Daarom vormt deze subsidie de eerste stap in de realisatie van een sterk stadsproject.

### Acht steden krijgen een conceptsubsidie van 60.000 euro:

- Aalst – Tragel
- Antwerpen – Masterplan Luchtbal
- Gent – Herontwikkeling UCO-site (Maïsstraat 124)
- Hasselt – Herontwikkeling Campus 11° Linie
- Oostende – Oosteroever
- Sint-Truiden – Gazometersite
- Turnhout – R13 – Stedelijk Plateau
- Waregem – Waregem Zuid

Info op [www.thuisindestad.be](http://www.thuisindestad.be)



# Lokale profielschetsen en de 13 centrumsteden

Zoals aangekondigd in het oktobernummer van BinnenBand is voor elke Vlaamse gemeente een profielschets opge maakt. Aan de hand van een beperkte set van indicatoren krijgt de lezer een zicht op de gemeente. De profielschetsen zijn online te raadplegen op de site van het Agentschap voor Binnenlands Bestuur of op [www.lokalestatistieken.be](http://www.lokalestatistieken.be). Elke gemeente wordt vergeleken met de gemiddelde Vlaamse gemeente en met het gemiddelde van een groep van vergelijkbare gemeenten. Voor die laatste vergelijking zijn de gemeenten in clusters verdeeld volgens de Dexia-indeling. In dit artikel zoomen we in op de profielschetsen van de 13 centrumsteden.

## Profielschetsen

De profielschets is een cijferboek voor elk van de 308 Vlaamse gemeenten. Aan de hand van een set van indicatoren geeft de schets een beeld van de gemeente. Er zijn gegevens opgenomen over de omgeving waarbinnen het bestuur functioneert, bijvoorbeeld het inwonersaantal en de bevolkingsdichtheid. De bestuurskracht van het gemeente- en OCMW-bestuur wordt in beeld gebracht, bijvoorbeeld over hoeveel personeelsleden beschikt het OCMW of de gemeente om hun dienstverlening aan de burgers waar te maken, waar halen de beide besturen hun middelen vandaan? In een laatste onderdeel wordt informatie gegeven over verschillende beleidsthema's waarvoor gemeenten een lokaal beleid kunnen voeren. Zo zijn er indicatoren opgenomen over onderwijs, welzijn, milieu, ruimtelijke ordening... In totaal zijn een honderdtal datasets opgenomen.

Naast het cijfer voor de gemeente wordt in de mate van het mogelijke een evolutie van de indicator geschetst over de voorbije jaren. Vaak zijn er ook ratio's opgenomen, waarbij een indicator wordt afgezet tegen bijvoorbeeld het aantal inwoners. Tot slot zijn een aantal benchmarks opgenomen.



In de profielschets wordt elke gemeente vergeleken met het gemiddelde van de Vlaamse gemeenten en met het gemiddelde van de gemeenten van zijn groep. Hiertoe wordt de clusterindeling van Dexia<sup>1</sup> gebruikt. De 13 centrumsteden en Vilvoorde behoren tot de cluster van de centrumgemeenten. Daarin zijn er twee subgroepen: de regionale steden en de grote steden en regionale steden. De vergelijkingen gebeuren met het gemiddelde van de subgroepen.

Regionale steden: Aalst, Gent, Kortrijk, Mechelen, Roeselare, Sint-Niklaas, Turnhout en Vilvoorde.

Grote steden en regionale steden: Antwerpen, Brugge, Gent, Hasselt, Leuven en Oostende. In dit artikel krijgt u - in tegenstelling tot de profielschetsen - vergelijkingen voor de 13 centrumsteden, zoals bepaald in het Vlaamse stedenbeleid. Het gaat om: Aalst, Antwerpen, Brugge, Gent, Hasselt, Kortrijk, Leuven, Mechelen, Oostende, Roeselare, Sint-Niklaas en Turnhout.

In sommige grafieken worden de gegevens van Antwerpen en Gent weggelaten omdat zij als enige Vlaamse gemeenten met meer dan 200.000 inwoners de gegevens te veel vertekenen.

<sup>1</sup> Dessoy, A. 2007. Sociaaleconomische typologie van de gemeenten. Tijdschrift Lokale financiën, augustus 2007.

Het opzet van de profielschets is de besturen aan te moedigen om zelf verder aan de slag te gaan met de gegevens. Bij het uittekenen van het lokale beleid kunnen de statistische gegevens gebruikt worden om cijfermatig onderbouwde beslissingen te nemen en keuzes te maken. Besturen kunnen ook leren uit een vergelijking met voor hen gelijkaardige besturen.

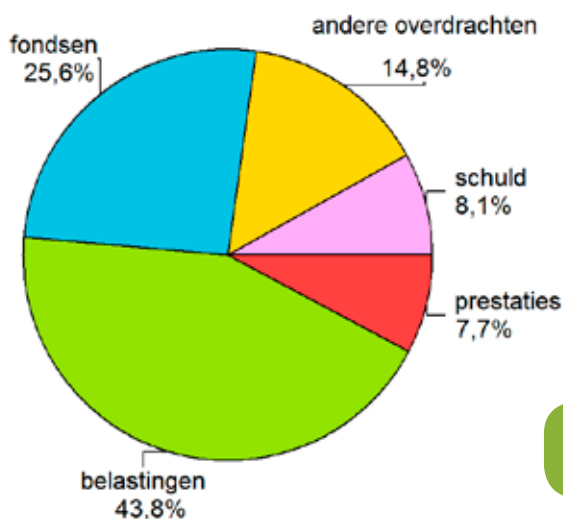
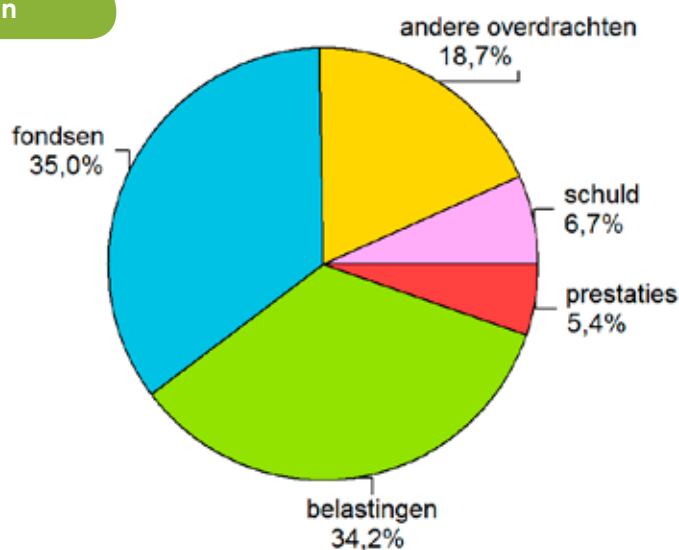
## Cijfers over de bestuurskracht

### Ontvangsten van de gemeenten

#### Verdeling ontvangstenposten

In de volgende grafieken en tabellen wordt een overzicht gegeven van de ontvangsten waarover de centrumsteden kunnen beschikken. De cijfers komen uit de rekeningen 2008.

#### Ontvangstenposten centrumsteden



#### Ontvangstenposten centrumsteden (zonder Antwerpen en Gent)

De beide taartdiagrammen geven aan hoeveel procent van de totale ontvangsten gewone dienst komen uit:

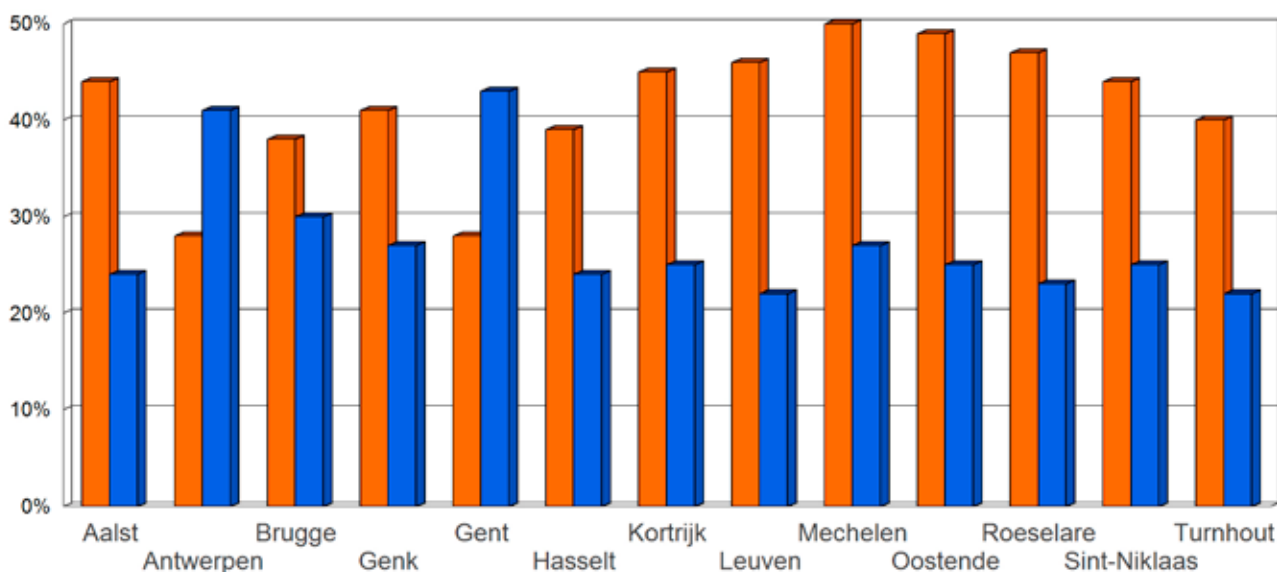
- prestaties
- belastingen
- fondsen
- andere overdrachten
- schuld

De belangrijkste ontvangstenposten zijn de belastingen en de fondsen. Bij belastingen gaat het voornamelijk over ontvangsten uit de aanvullende personenbelasting en de opcentiemen op de onroerende voorheffing. Het Gemeentefonds is het belangrijkste onderdeel voor de post fondsen. Voor de centrumsteden komen de middelen vanuit het Vlaamse en federale Stedenfonds hier nog bij.

Gemiddeld halen de 13 centrumsteden 34,2% van hun ontvangsten uit de belastingen en 35% uit fondsen. Als we Gent en Antwerpen buiten beschouwing laten, dan krijgen we een ander beeld. Voor de overige 11 centrumsteden komt gemiddeld 43,8% van hun ontvangsten uit belastingen en 25,6% uit fondsen. Dit komt omdat Antwerpen en Gent effectief een hoog aandeel in het Gemeentefonds hebben. Ongeveer 40% van het Gemeentefonds gaat naar beide grootsteden. Dit komt nog duidelijker naar voor in de volgende grafiek.

### Ontvangsten uit fondsen en belastingen

% fondsen en % belastingen t.o.v totale ontvangsten



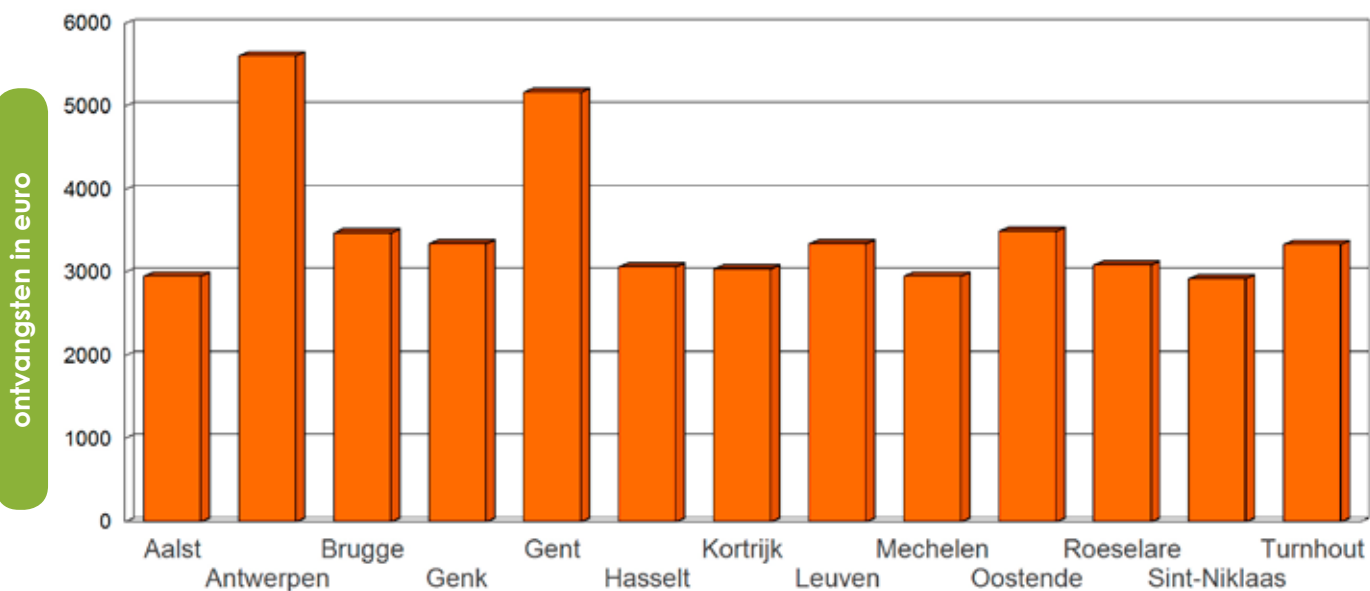
centrumsteden

De grafiek geeft weer welk percentage van de inkomsten komt uit belastingen en welk percentage komt uit de fondsen. Alle centrumsteden met uitzondering van Gent en Antwerpen vertonen eenzelfde trend, namelijk zij putten meer middelen uit belastingen dan uit fondsen. Bij Gent en Antwerpen is dit omgekeerd: zij halen meer middelen uit de fondsen (voornamelijk het Gemeentefonds).

### Ontvangsten per inwoner

Als we kijken naar de ontvangsten per inwoner, zien we twee uitschieters: Antwerpen en Gent. Beide steden hebben duidelijk meer ontvangsten per inwoner dan de andere centrumsteden.

### Ontvangsten per inwoner

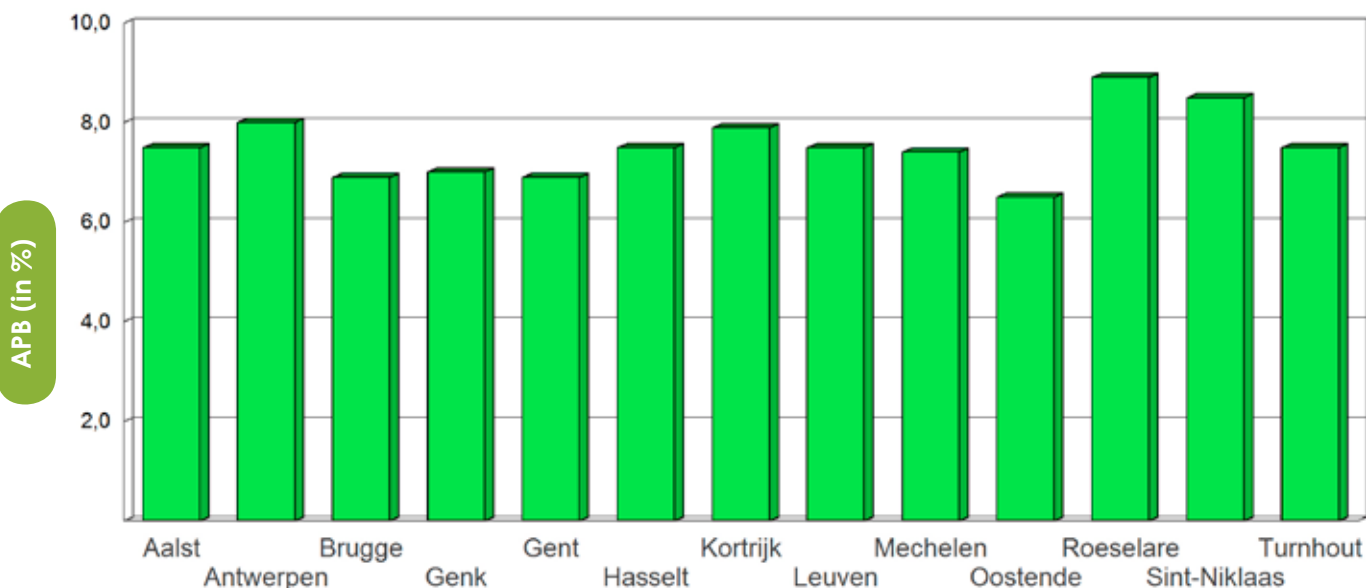


### centrumsteden

- Antwerpen: 5.609 euro per inwoner
- Gent: 5.172 euro per inwoner
- gemiddelde van de 11 centrumsteden: 3.183 euro per inwoner

Verder in het artikel worden de uitgaven in beeld gebracht. Als we inkomsten en uitgaven vergelijken zien we dat Antwerpen en Gent niet enkel meer inkomsten hebben, maar ook meer uitgaven doen.

### Aanvullende personenbelasting



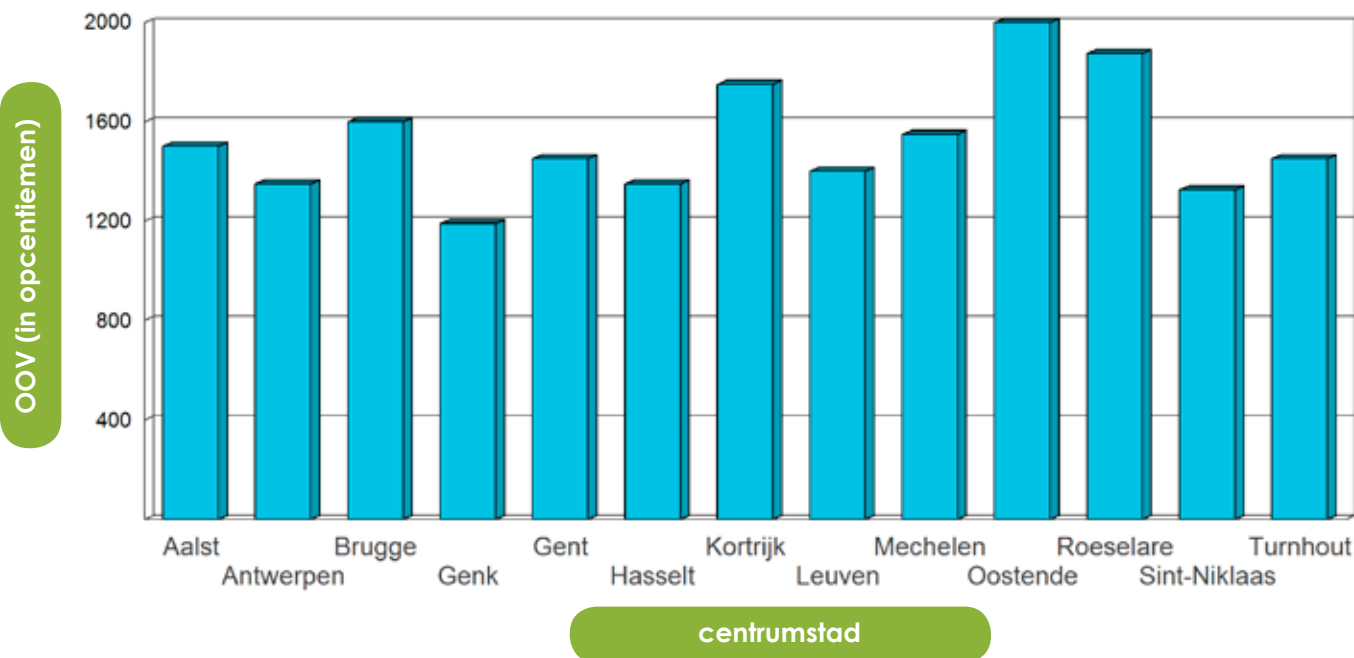
### centrumsteden

De gegevens over de aanvullende personenbelasting (APB) komen uit het budget 2010.

De aanslagvoet van de APB bedraagt in Vlaanderen gemiddeld 7,2%. Voor de centrumsteden is het gemiddelde 7,5%. Het gemiddelde voor de centrumsteden zonder Antwerpen en Gent is 7,6%. Oostende heeft de laagste aanslagvoet van de APB (6,5%), Roeselare de hoogste (8,9%).

### Opcentiemen op de onroerende voorheffing

De gegevens over de opcentiemen op de onroerende voorheffing (OOV) komen uit het budget 2010.



De OOV bedraagt in Vlaanderen gemiddeld 1.340,5. Voor de centrumsteden is het gemiddelde 1.522,3. Het gemiddelde voor de centrumsteden zonder Antwerpen en Gent is 1.545. Gent heeft het laagste aantal OOV (1.190), Oostende het hoogste (2.000).

### Uitgaven van de gemeenten

In de volgende grafieken en tabellen wordt een overzicht gegeven van de uitgaven waarover de centrumsteden kunnen beschikken. De cijfers komen uit de rekeningen 2008.

#### Verdeling van de uitgavenposten

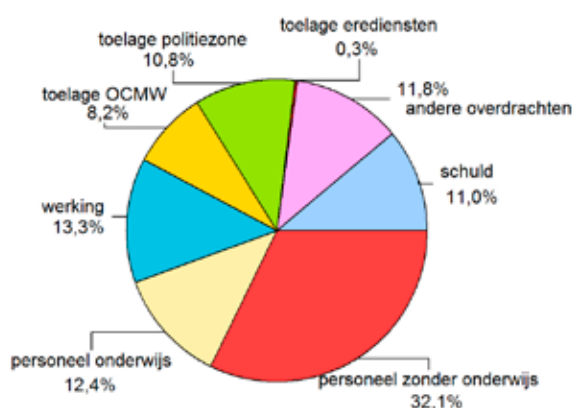
De beide taartdiagrammen geven aan hoeveel procent van de totale uitgaven gewone dienst gaat naar:

- personeel (zonder onderwijs)
- personeel onderwijs
- werking
- toelage aan het OCMW
- toelage aan de politiezone
- toelage aan de besturen van de erkende erediensten
- andere overdrachten
- schuld

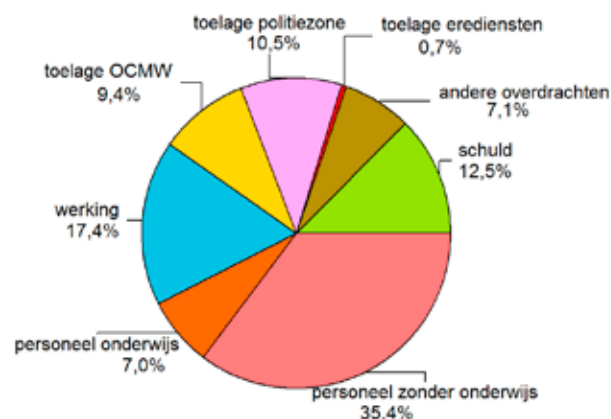


De salarisuitgaven voor het onderwijzend personeel in het gemeentelijk onderwijs worden in een afzonderlijke post ondergebracht. Die kosten worden namelijk integraal terugbetaald door het Departement Onderwijs van de Vlaamse overheid. Die kosten maken ook het belangrijkste verschil uit tussen het taartdiagram van de 13 centrumsteden en dat van de 11 centrumsteden (dus zonder Antwerpen en Gent).

### Uitgavenposten centrumsteden



### Uitgavenposten centrumsteden (zonder Gent en Antwerpen)



Wat betreft de toelagen die worden toegekend aan het OCMW, de politiezone en besturen van de erkende erediensten merken we niet veel verschil tussen het gemiddelde van de centrumsteden en het Vlaamse gemiddelde.

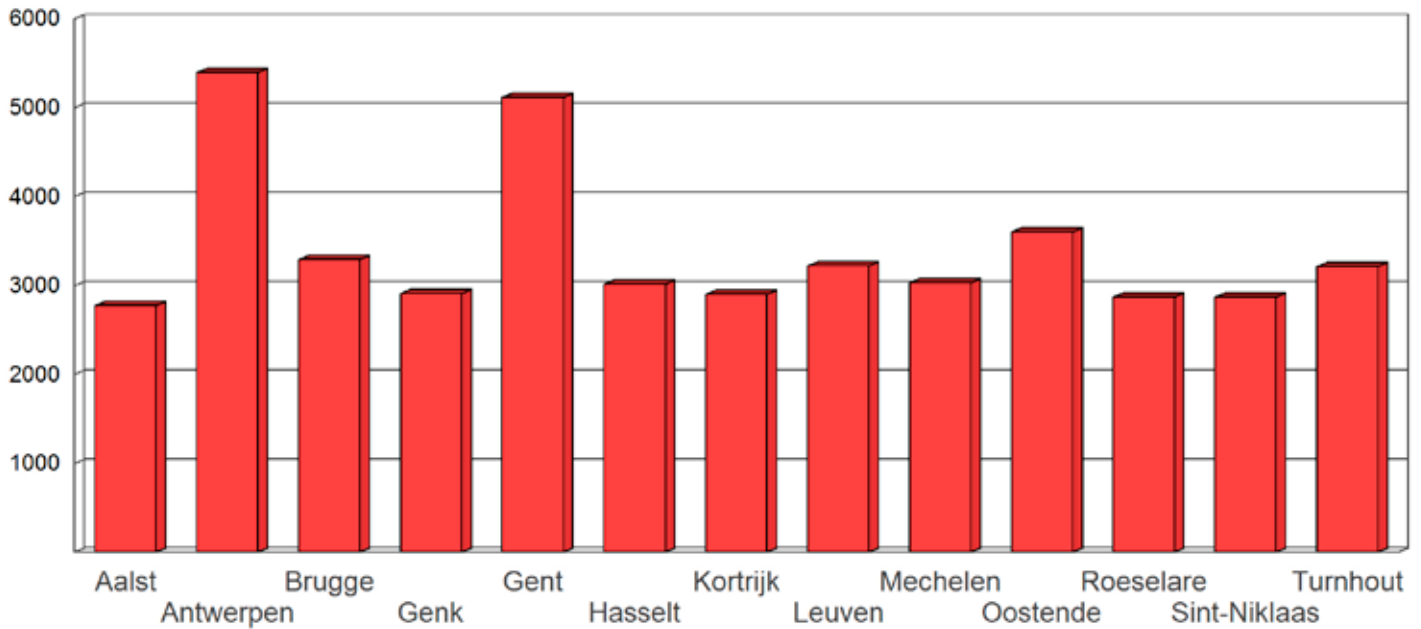
Toelage aan:	Centrumsteden	Vlaanderen
OCMW	8,6%	8%
politiezone	11,1%	11%
eredienstbesturen	0,4%	0,3%

Let op: de toelage aan het OCMW is wat de gemeente in haar budget inschrijft voor het OCMW. Daarnaast kunnen gemeente en OCMW afspreken om een bepaald gedeelte van het Gemeentefonds door de Vlaamse overheid rechtstreeks aan het OCMW te laten uitbetalen.

### Uitgaven per inwoner

De uitgaven per inwoner geven eenzelfde beeld als de ontvangsten per inwoner. Er zijn twee uitschieters: Antwerpen en Gent. Beide steden hebben duidelijk meer uitgaven per inwoner dan de andere centrumsteden.

- Antwerpen: 5.397 euro per inwoner
- Gent: 5.118 euro per inwoner
- gemiddelde van de 11 centrumsteden: 3.064 euro per inwoner



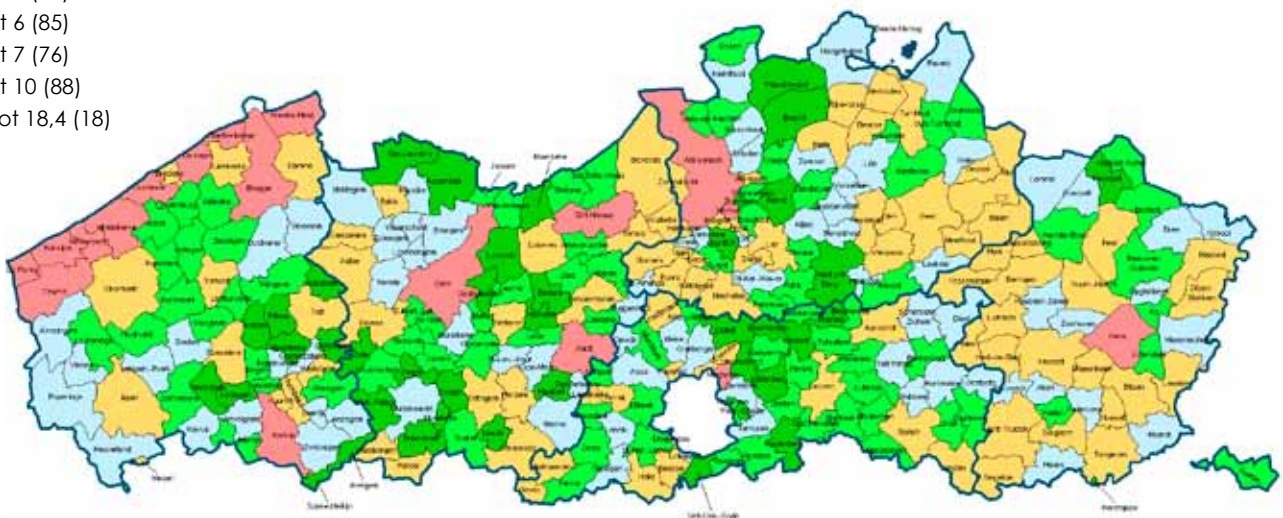
## Gemeentepersoneel

De gegevens komen van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid van de Provinciale en Plaatselijke Overheden. Ze hebben betrekking op het tweede kwartaal van 2008. De volgende categorieën zijn niet mee gerekend:

- vrijwillige brandweer (federale bevoegdheid)
- beroepsbrandweer (federale bevoegdheid)
- jobstudenten en monitoren
- personeel van de politiezones (federale bevoegdheid)
- gesubsidieerd onderwijzend personeel

### Personeelsleden gemeente: aantal VTE per 1.000 inwoners

- 0 tot 5 (41)
- 5 tot 6 (85)
- 6 tot 7 (76)
- 7 tot 10 (88)
- 10 tot 18,4 (18)



meer info over kaart vindt u op volgende pagina

De kaart op pagina 25 geeft aan hoeveel personeelsleden er in een gemeentebestuur werken per 1.000 inwoners. Het gaat daarbij om voltijds equivalenten. In de categorie van gemeenten met meer dan 10 VTE's per 1.000 inwoners zitten voornamelijk centrumsteden en kustgemeenten. Dit is te verklaren door de toeristische functies die de kustgemeenten opnemen en door de extra taken die de steden hebben door hun centrumfunctie naar andere gemeenten toe.

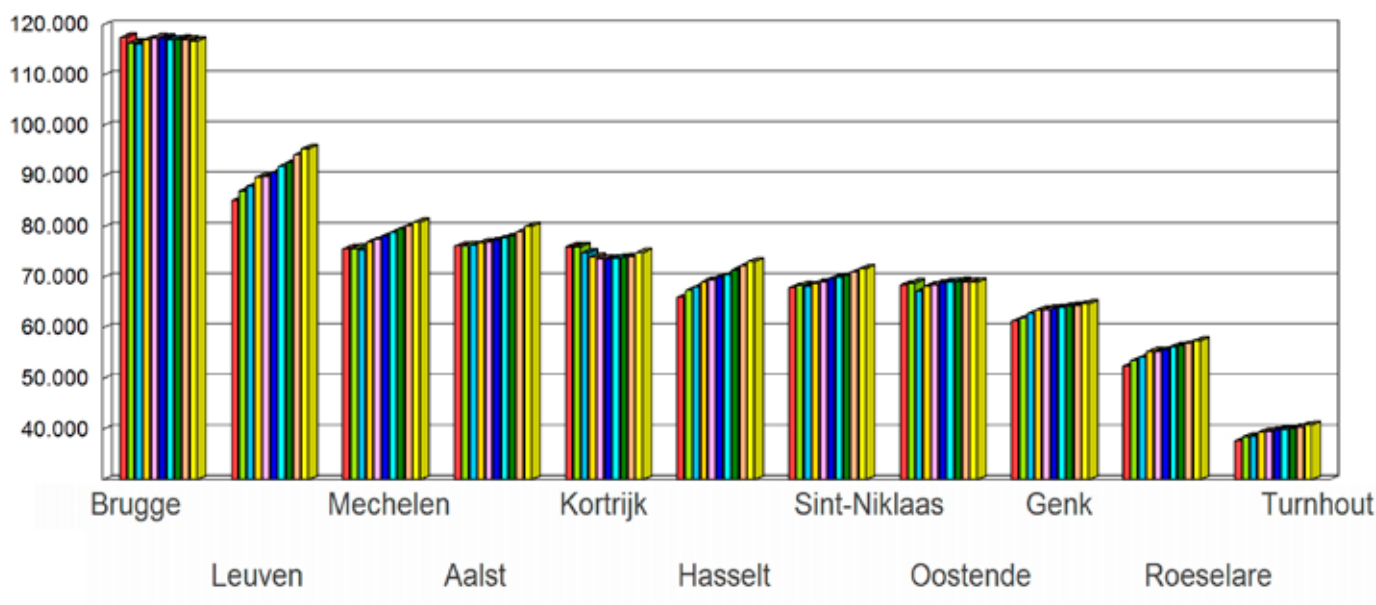
Vijf centrumsteden hebben minder dan 10 VTE's per 1.000 inwoners:

- Hasselt: 9,7
- Turnhout: 9,7
- Leuven: 9,3
- Mechelen: 8,6
- Roeselare: 7,9

## Enkele cijfers over de overige beleidsdomeinen

### Demografie

Aantal inwoners in de centrumsteden (zonder Gent en Antwerpen) (1990-2010)

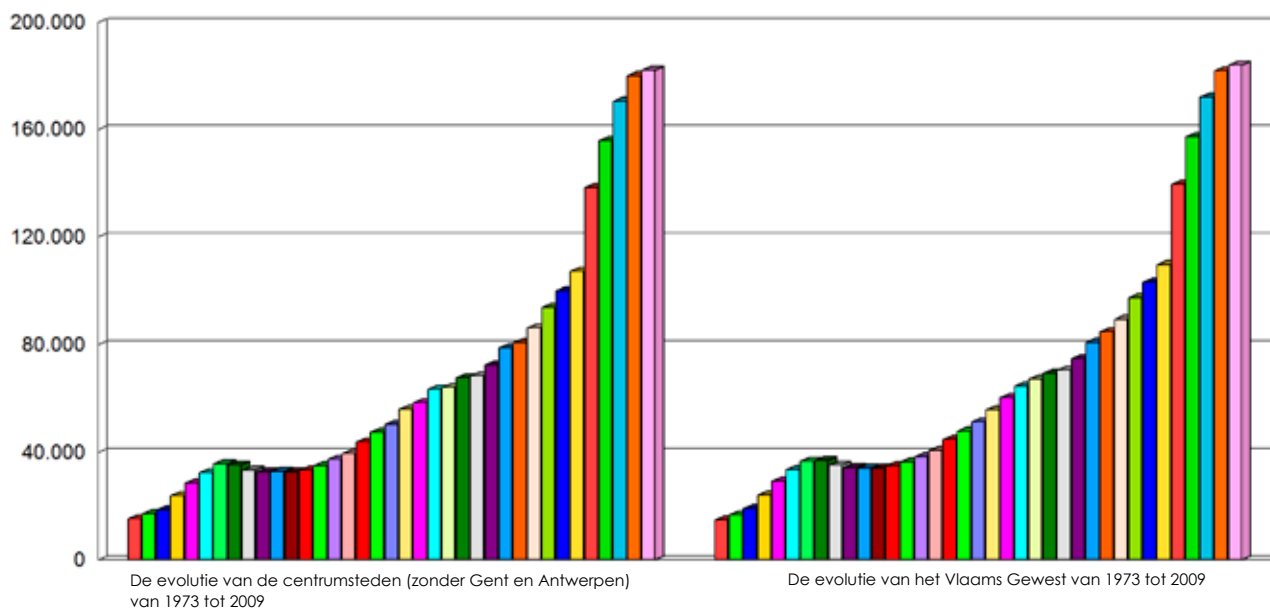


Er zijn centrumsteden waar het aantal inwoners sinds 1990 daalde, onder andere Brugge en Kortrijk. De algemene trend is echter stijgend. De grootste stijging is waar te nemen in Leuven. In de profielschets kan je eenvoudig opzoeken waar de stijging of daling aan te wijten zijn. Er wordt immers een overzicht gegeven van het aantal geboorten, het aantal overlijdens, het aantal inwijkelingen en het aantal uitwijkelingen.

### Grondgebied

De evolutie van de prijzen voor gewone woonhuizen is stijgend, afnemend in de jaren 90 en dan terug stijgend. De exponentiële groei van de laatste jaren lijkt door de crisis afgeremd. De centrumsteden (zonder Gent en Antwerpen) volgen de gemiddelde prijzen voor het Vlaamse Gewest.

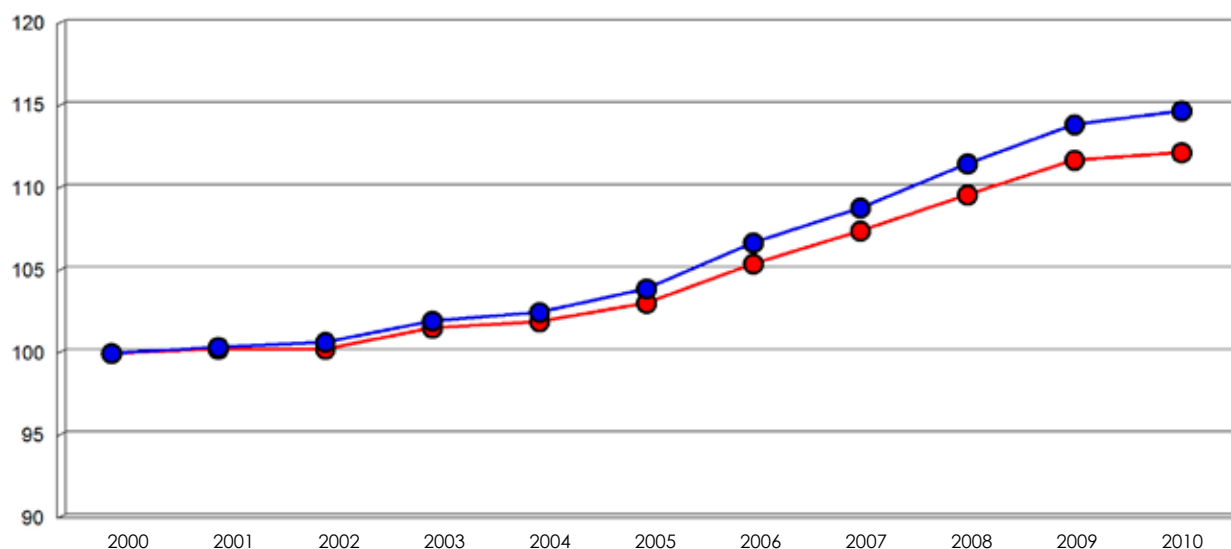
## Prijzen voor gewone woonhuizen



## Economie

Actieve ondernemingen (index=2000)

● = 11 centrumsteden  
● = Vlaams Gewest



De som van de BTW-plichtige natuurlijke personen en de BTW-plichtige rechtspersonen. De evolutie van het aantal ondernemingen van de centrumsteden (zonder Gent en Antwerpen) en van het Vlaams Gewest is gelijklopend. Eerste 4 jaar weinig toename in het aantal ondernemingen, dan volgen vijf jaren waarin het aantal ondernemingen fors toeneemt. Sinds 2009 is er terug een stagnatie. De economische conjunctuur wordt duidelijk in de index weerspiegeld.

### Meer info

Alle profielschetsen zijn online te raadplegen op de site van het Agentschap voor Binnenlands Bestuur (rubriek statistieken) of op [www.lokalestatistieken.be](http://www.lokalestatistieken.be). De gegevens opgenomen in de profielschetsen worden regelmatig geactualiseerd. Een volgende actualisatie van de cijfergegevens wordt verwacht eind januari.

# Bijeenkomst directeurs- generaal Stedenbeleid in Gent

*Op 2 december 2010 vond in het stadhuis van Gent een bijeenkomst van de directeurs-generaal van de administraties voor stedenbeleid van de lidstaten van de Europese Unie plaats. Deze bijeenkomst vormde het sluitstuk van het Belgisch voorzitterschap rond stedelijk beleid, na de urban development group in Namen en de multilevel governance conferentie in Luik.*

In opvolging van de Toledo-Declaratie is een voortgangsrapport met gezamenlijke acties voorgesteld. De implementatie van het "European reference framework for sustainable cities" vormt een eerste actie. Dit is een Europese duurzaamheidstool voor stedelijk beleid en stedelijke projecten. Voor Vlaanderen zal de stad Genk in 2011 als teststad fungeren. In totaal zijn er 60 teststeden in Europa. De Europese Commissie zal technische ondersteuning bieden langs het NICIS instituut. NICIS is het Nederlands kennisinstituut van de Steden Dit instituut zal de organisatie van het lanceermoment op 15 januari 2011 verzorgen, de begeleiding, opvolging en ondersteuning van de teststeden voor de online tool van het Reference Framework op zich nemen en instaan voor de analyse van de stedelijke feedback. Frankrijk zorgt met het CERTU (centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques) voor technologische en IT-ondersteuning. De bedoeling van het instrument is dubbel: enerzijds de duurzaamheidsvisie (zowel beleids- als projectmatig) te verbeteren, anderzijds van en met andere steden binnen Europa te leren.

Een andere belangrijke actie bestaat erin de samenhang tussen de territoriale en de stedelijke agenda te verhogen. In Gent hebben de directeurs-generaal belangrijke stappen tot wederzijdse samenwerking en uitwisseling gezet. Zo zullen de NTCCP-kerngroep (Network of Territorial Cohesion Contact Points) en de UDG-contactgroep (Urban Development Group) met elkaar afstemmen. Het stedelijk beleid kan een inbreng geven in de territoriale agenda 2020 en territoriale actoren krijgen inspraak in de stedelijke agenda. Er komt ook een gezamenlijke webtool om de afstemming en communicatie te vergemakkelijken.

Op het slotevenement van het Belgisch voorzitterschap heeft het Federaal Grootstedenbeleid ook de eerste ontwerpversie van het handboek "Multilevel governance in Europe: An analytical approach" voorgesteld. Dat moet een inspiratiebron en een leerinstrument voor alle actoren die samen stedelijk beleid vorm geven op alle niveaus worden. Prof. Dr. Tuna Taşan-Kok (Middle East Technical University, Ankara, Turkije en Technologie-Universiteit van Delft) geeft deze publica-

tie vorm. Het Hongaars voorzitterschap zal dit in samenwerking met de UDG verder uitwerken.

Andere onderwerpen waren de stedelijke dimensie in het Cohesiebeleid en het 5e cohesierapport van de Europese Commissie, de optimalisering van kennis en onderzoek rond stedelijk beleid, een toelichting over het Jessica-instrument door de Europese investeringsbank en enkele slotconclusies van stedelijke netwerken.

Hongarije kreeg het slotwoord als volgende voorzitter. Dit land zal tijdens het voorzitterschap bijzondere aandacht hebben voor klimaatbeleid en demografische trends binnen de stedelijke context.



# Inburgeringscoaches in Vlaanderen



## Wat is Inburgeringscoaching ?

Inburgering en integratie hebben als doel om nieuwe burgers volop te laten deelnemen aan de samenleving. Inburgeringscoaches zijn vrijwilligers die hen daarbij helpen. De inburgeraar en inburgeringscoach praten met elkaar, ondernemen samen sociale activiteiten zoals museumbezoeken, winkelen, sporten, wandelen... De inburgeraar oefent op die manier zijn kennis van het Nederlands en raakt stilaan wegwijs in de Vlaamse samenleving.

Inburgeringscoaching geeft een sociale dimensie aan het traject dat inburgeraars afleggen. Sociale netwerken opbouwen en die ontwikkelen behoren immers tot de belangrijkste voorwaarden voor een succesvolle deelname aan de samenleving.

Ook vrijwilligers halen voordeel uit inburgeringscoaching. De inburgeringscoach verruimt evenzeer zijn kennis- en vriendenkring en heeft iemand om samen vrijetijdsactiviteiten mee te doen. Inburgeringscoaching is daarmee een instrument dat de doelmatigheid van het inburgerings- en integratiebeleid verhoogt en tegelijk de sociale cohesie in onze samenleving versterkt.

In 2009 lanceerde de Vlaamse overheid samen met het Europees Integratiefonds een projectoproep. Daarmee onderzocht zij hoe zij een systeem van inburgeringscoaches in de Vlaamse context kon opzetten. Naast de uitwerking van een concept behoorden ook de opmaak van een draaiboek en de aanmaak van de nodige instrumenten voor de lokale uitvoerende organisaties tot de opdracht.

## Projectoproep Managers van Diversiteit 2011: gemeenten als spil

In het kader van de projectoproep "Managers van Diversiteit 2011" zal de Vlaamse overheid de implementatie van het concept Inburgeringscoaching financieren.

De gemeenten zullen de concrete realisatie van Inburgeringscoaching op zich nemen. Die keuze is logisch omdat Inburgeringscoaching moet uitgroeien tot een toegankelijk initiatief voor vrijwilligers en inburgeraars in heel Vlaanderen. De noodzaak van toegankelijkheid vraagt om lokale inbedding: Inburgeringscoaching moet in de directe omgeving aanwezig zijn. De gemeentelijke diensten zijn voor iedereen nabij, geografisch, maar ook mentaal. Iedereen heeft ermee te maken. De Vlaamse overheid zal de oproep in maart lanceren.

### Meer informatie en de ondersteunende instrumenten zullen te vinden zijn:

- op [www.inburgeringscoaching.be](http://www.inburgeringscoaching.be). De site is bereikbaar vanaf april 2011.
- bij Daphne Costes (02-553.33.42) en Eva De Troyer (02-553.33.39) van het Agentschap voor Binnenlands Bestuur.



# Staten-Generaal voor Inburgering en Integratie

Op 29 november 2010 bracht de Staten-Generaal Inburgering en Integratie, op initiatief van Vlaams minister van Inburgering Geert Bourgeois, een 200-tal vertegenwoordigers uit het middenveld, de integratie- en inburgeringssector, de onderwijswereld, werkgeversorganisaties, vakbonden, organisaties van nieuwe Vlamingen, lokale besturen, beleidsmakers en academici samen in Leuven.

Het centraal thema van de conferentie was *Integratie is een gedeelde verantwoordelijkheid*. De bedoeling was om concrete, realistische en constructieve aanbevelingen te formuleren om het integratiebeleid de komende jaren verder vorm te geven.

Deze eerste Staten-Generaal was opgebouwd rond drie thema's:

- werk
- onderwijs
- sociale cohesie en actief burgerschap

Drie werkgroepen hebben de werkzaamheden voorbereid: prof. Ive Marx leidde de werkgroep over werk, prof. Piet Van Avermaet die over onderwijs en prof. Marc Hooghe die over sociale cohesie en actief burgerschap.

Een gesprek tussen de Vlaamse ministers, Geert Bourgeois, Phillip Muyters, Pascal Smet en Jo Vandeurzen, sloot deze Staten-Generaal af.

De Vlaamse overheid wil met de geformuleerde aanbevelingen op de Staten-Generaal verder aan de slag om de lijnen voor de toekomst verder uit te zetten. Het verslagboek van de Staten-Generaal vormt hierbij één van de elementen.



## Staten-Generaal Inburgering en Integratie

### Meer informatie

Op de website van het Agentschap voor Binnenlands Bestuur kan u het beeldverslag bekijken van deze succesvolle conferentie:

<http://binnenland.vlaanderen.be/staten-generaal>

# Europese prijs voor vernieuwende bestuurspraktijken

## Maken onze overheden een kans?

### Innovatie

"Bestuurlijke vernieuwingen" intikken op Google levert meer dan 66.000 resultaten op, uiteraard met een relatieve waarde. Dat is dus niet weinig en men kan ongetwijfeld een kleine bibliotheek vullen met al dan niet zeer wetenschappelijke werken over dit onderwerp.

In de meest ruime zin omvat het innovatieconcept de ontwikkeling van nieuwe producten of processen. Naargelang van de focus kan men spreken van marktgerichte, sociale of eerder publieke innovaties. Die laatste categorie is gericht op de creatie of verbetering van publieke waarde(n) en daarin spelen overheidsorganisaties uiteraard een hoofdrol.

Google toont ook snel aan dat dit thema niet zo nieuw is, m.a.w. de innovatiebehoefte in de publieke sector behoort stilaan tot de traditionele ambities!

Toch blijft het een uitdaging de aandacht voor vernieuwing scherp te houden. Informatie uitwisselen, kennis delen en zo nodig intens samenwerken zijn daarin cruciale factoren. Op het vlak van informatietoever in de vorm van inspirerende rapporten beleven we geen schaarse tijden. Maar wat met de praktijk?

In deze bijdrage plaatsen we de Vlaamse beleidsintenties tegen de achtergrond van enkele recente internationale beleidsontwikkelingen en lichten we ook de *European Public Sector Award 2011* toe.

### Vlaanderen

De beleidsnota's Bestuurszaken en Binnenlands Bestuur voor deze legislatuur erkennen allebei het belang van innovatie bij overheden. Daarom moet innovatie niet alleen worden gestimuleerd maar ook verankerd. De Vlaamse overheidsadministratie moet immers haar dienstverlening snel, soepel en integer op maatschappelijke ontwikkelingen en uitdagingen kunnen afstemmen. Openheid en interactie zijn hierbij sleutelbegrippen. De dienstverlening gebeurt in functie van de behoeften en verwachtingen van de klanten en niet omgekeerd.

Hierbij moeten we evolueren van ad hoc georganiseerde contacten naar meer structurele vormen van samenwerking op vlak van innovatie binnen de Vlaamse overheid en extern, met andere landen of regio's. Een actievere participatie op internationale innovatiebevorderende fora (bv. EU- of OESO-comités) past in deze ambitie.

Het spreekt voor zich dat ook in het onlangs bijgewerkte *meerjarenprogramma slagkrachtige overheid* die innovatiebevordering wordt erkend en aangepakt. Om tot een innovatiever Vlaanderen te komen moeten er ook innovaties door en in het bestuur plaatsvinden. Dat kan men lezen zowel in de visie, in één van de vier waarden alsook in één van de vier strategische doelstellingen van het meerjarenprogramma.

**Die doelstelling luidt:**  
**De Vlaamse overheid zal door innovatie van werkwijze en instrumenten de dienstverlening verbeteren.**

*Het meerjarenprogramma kijkt verder dan enkel kostenreducties. Ook de dienstverlening naar de externe klant moet verbeteren. Hierbij wordt zwaar ingezet op innovatie. Om deze innovatie en creativiteit binnen de Vlaamse overheid aan te zwengelen, moet de Vlaamse overheid zich (her)organiseren in een lerende en op innovatie gerichte organisatie.*

Vlaanderen in Actie en Pact 2020 beogen onze regio in de Europese top te krijgen tegen 2020. Die internationale ambities impliceren dat we voortdurend verder kij-

ken dan de eigen grenzen. We moeten niet alleen de relevante internationale beleidsontwikkelingen opvolgen maar ook waar mogelijk lessen trekken en onze eigen vernieuwingen aftoetsen en vergelijken met wat collega's in hun organisaties realiseren. Daarbij mag de Vlaamse invalshoek zeker nog wat meer dan nu exportgericht zijn. Het voorbije jaar konden specifieke Vlaamse beleidsrealisaties onder meer op het vlak van duurzame steden, inburgeringsinitiatieven, reguleringssimpactanalyse, ICT-gebruik in het kader van strategische planning en monitoring op belangstelling rekenen van buitenlandse collega's in het kader van projectbezoeken, netwerkbijeenkomsten, bilaterale contacten etc.

## OESO

Half november 2010 organiseerde de OESO voor het eerst in vijf jaar een ministeriële conferentie over openbaar bestuur. Meer dan twintig ministers bevoegd voor bestuurs- en ambtenarenzaken bogen zich in Venetië over de rol van overheden in de aanpak van de crisis. Het klassieke resultaat van dergelijke bijeenkomst is een verklaring. In hun communiqué *the call for innovative and open government* erkenden en bevestigden de ministers het belang van leiderschap, openheid, integriteit en transparantie. De publieke sector moet oog hebben voor de uitdagingen van de toekomst. Daarom moeten overheden efficiënter en effectiever werken. Dat moet gebeuren door meer dan vroeger de vernieuwing in de eigen organisaties kansen te geven en te ondersteunen. Zes facetten van het overheidsbestuur spelen hierin een rol:

- e-government en het gebruik van nieuwe technologieën
- menselijk kapitaal en human resources management
- begrotingen en openbare uitgaven
- het verminderen van administratieve lasten en administratieve vereenvoudiging

- de ontwikkeling van evaluatiekaders om de effectiviteit van het overheids-optreden in kaart te brengen
- partnerships met burgers, de samenleving (civil society) en de private sector. Dus moeten overheden ook leren van innovaties in de particuliere sector en de andere geledingen van de samenleving. Daarom zal de OESO mogelijkheden onderzoeken om de dialoog aan te gaan met de middenveldorganisaties en andere belanghebbenden over de gewenste en noodzakelijke bestuurlijke hervormingen.

Op dat vlak heeft Vlaanderen alvast niet gewacht op de OESO, zoals recent bleek uit de ViA Rondetafel over *i-vlaanderen*. Overigens valt het eigenlijk op dat de OESO zelf niet helemaal uit de verkokering geraakt. OESO-publicaties over het "klassieke", marktgerichte (industriële, technologische) innovatiebeleid besteden vrij weinig aandacht aan de interactie met andere bestuurlijke beleidsaspecten, waardoor de oproep in Venetië voor een meer holistisch ("whole of government") perspectief wat hol klinkt.

## Europese Unie

De EU schijnt de uitdagingen voor een meer geïntegreerde aanpak toch iets concreter op te nemen. Innovatie moet immers een kernelement van het EU-beleid worden.

De Commissie publiceerde in oktober 2010 de *Innovatie-Unie*, één van de zeven aangekondigde kerninitiatieven om de Europa 2020 Strategie uit te voeren.

Dit Innovatie-initiatief stelt een waaier van maatregelen in het vooruitzicht.

In het document wordt de rol van de publieke sector uitdrukkelijk erkend en de EU moet gebruik maken van het sterke potentieel dat de publieke sector heeft opgebouwd in maatschappelijk cruciale gebieden (zoals gezondheid en onderwijs)

om nieuwe oplossingen naar de markt te brengen. Alle spelers en alle regio's moeten bij de innovatiecyclus worden betrokken. Dus niet alleen grote bedrijven, maar ook kleine en middelgrote ondernemingen in alle sectoren, met inbegrip van de publieke sector, de sociale economie en de burgers zelf ("sociale innovatie"). Evenmin mag enkel worden gekeken naar enkele hightech gebieden, maar wel naar alle Europese regio's en alle lidstaten, die zich elk op hun eigen sterke punten concentreren ("slimme specialisatie"), waarbij Europa, de lidstaten en de regio's elkaars partners zijn.

Innovatie in de publieke sector koppelt de EU ook aan sociale innovatie. Dit heeft ongetwijfeld te maken met de ruimere socio-economische context waarbij zowel de budgettaire bezuinigingen als de veranderende behoeften en verwachtingen van de gebruikers van overheidsdiensten aan de orde zijn.

Uiteraard verwijst het Innovatie-initiatief ook naar de e-government strategieën en nieuwe internetondersteunde diensten die verder moeten worden ontwikkeld. Overigens lanceerde de Commissie op 15 december 2010 het *nieuwe actieplan voor de e-government*. Dat actieplan is een essentieel onderdeel van de Digitale Agenda voor Europa met als ambitie het gebruik van e-overheidsdiensten door burgers tegen 2015 tot 50% en door bedrijven tot 80% te verhogen. De lokale overheden vormen daarin een belangrijke schakel. De *Citadel Verklaring* die mee op initiatief van de Vlaamse overheid op 14 december in Gent werd aangenomen geeft alvast aan wat de EU en de bovenlokale overheden kunnen doen om de e-government toepassingen op het gemeentelijke niveau te stimuleren en te ondersteunen.

De bevordering van e-government is echter maar één van de manieren om ervoor te zorgen dat overheden betere diensten kosteneffectiever kunnen aanbieden in

een tijd van beperkte begrotingsmiddelen. Daarom dat het Innovatie-initiatief terecht erkent dat het op EU-niveau belangrijk is te zorgen voor een beter inzicht in de innovatie van de publieke sector, succesvolle initiatieven zichtbaar te maken en vorderingen te benchmarken.

Leiderschap zal bepalend zijn of er op dit vlak veel en snel voortgang kan worden geboekt. De beschikbaarheid van leiders met de juiste vaardigheden kan een knelpunt zijn voor de gewenste innovatie in de publieke sector. De EU pleit dan ook voor het ontwikkelen en aanbieden van meer gesofisticeerde opleidingen en voor mogelijkheden voor de uitwisseling van goede praktijken als verbeterelementen.

### **Specifieke innovatie maatregel**

*Vanaf 2011 zal de Commissie een omvangrijk onderzoekprogramma inzake de publieke sector en sociale innovatie steunen, dat nader in zal gaan op onderwerpen als meting en evaluatie, financiering en andere belemmeringen voor opschaling en ontwikkeling. Bij wijze van onmiddellijke maatregel zal zij beginnen met een proefproject voor een Europees innovatiescorebord voor de publieke sector dat als uitgangspunt moet dienen voor de benchmarking van de innovatie in de publieke sector. Zij zal met de lidstaten nagaan of het zinvol is nieuwe leerervaringen en netwerken voor leiders in de publieke sector op Europees niveau samen te brengen.*

Dat het Innovatie-initiatief niet vrijblijvend is blijkt uit een andere maatregel die de lidstaten verzoekt zelfevaluaties uit te voeren. Dat moet gebeuren aan de hand van 10 beleidskenmerken, waarvan één specifiek de rol van de overheid betreft. De Commissie zal dit proces van zelfevaluatie ondersteunen door middel van uitwisselingen van goede praktijken, intercollegiale toetsingen en de ontwikkeling van de bewijsgrond.

### **Beleidskenmerk: De publieke sector is zelf een drijvende kracht achter innovatie**

- *De publieke sector geeft prikkels om innovatie binnen haar organisaties en bij de openbare dienstverlening te stimuleren.*
- *Er wordt actief gebruik gemaakt van openbare aanbestedingen van innovatieve oplossingen om de openbare dienstverlening te verbeteren, in voorkomend geval door dit specifiek in de begroting op te nemen. Aanbestedingen worden gebaseerd op outputspecificaties en contracten worden gegund op basis van kwalitatieve criteria die innovatieve oplossingen bevorderen, zoals criteria met betrekking tot de levenscyclus, en niet alleen op basis van de laagste prijs. De mogelijkheden voor gezamenlijke aanbestedingen worden benut.*
- *Indien mogelijk worden gegevens die eigendom van de overheid zijn, gratis beschikbaar gesteld, als hulpmiddel voor innovatie.*

Bovenstaand overzichtje geeft dus aan dat het niet ontbreekt aan goede intenties en ambities. Maar wat gebeurt er op het niveau van de dagelijkse beleidsuitvoering? Hoe proberen overheidsdiensten daadwerkelijk te vernieuwen? Welke resultaten kan men voorleggen?

## **European Public Sector Award (EPSA)**

De European Public Sector Award (EPSA) bekroont opmerkelijke overheidsinitiatieven op lokaal, regionaal en nationaal vlak die een verbeterde werking van een overheidsdienst nastreven. Oorspronkelijk een Duits initiatief (vanuit de Bertelsmann

Stiftung) werd EPSA een ruimer Europees gebeuren dat wordt aangestuurd vanuit het Europees Instituut voor Publieke Administratie in Maastricht. Een aantal nationale overheden die in de EIPA-board zetelen sponsoren EPSA (België echter niet). EPSA hanteert een rigoureuze evaluatiesysteem van de ingediende projecten. Daarbij worden ook bezoeken van de projecten ter plaatse voorzien waarbij de evaluatie wordt gevalideerd.

**EPSA 2009** werkte rond vier thema's: de resultaatsverbetering van de openbare dienstverlening; de betrokkenheid van burgers; nieuwe vormen van samenwerking (partnership) en leiderschap en veranderingsmanagement.

De evaluatie van de ingediende projecten leidde tot interessante vaststellingen die werden gepubliceerd en beschikbaar zijn op de EPSA website. Over de uitdagingen waarvoor topambtenaren momenteel staan beklemtoonde de EIPA directeur-generaal volgende aspecten:

- de snelle maatschappelijke veranderingen vereisen meer leervaardigheden van de publieke sector
- in die veranderingen spelen "leiders" een centrale rol en dus zijn hun competenties van cruciaal belang
- die leiders moeten het vertrouwen in democratische waarden versterken en transitieprocessen ondersteunen
- die leiders moeten elitair zijn in een hedendaags concept waarbij afstand wordt genomen van het klassieke "materialisme" (zoals VIP-behandelingen!) maar wel waarden als transparantie en sociale rechtvaardigheid overeind blijven naast de moderne (financiële) managementvaardigheden.

De winnaar van EPSA 2009, de Catalaanse stad Sant Cugat haalde door zijn voorbeeldig bestuur zelfs de pagina's van de Financial Times. Vanuit Vlaanderen waren er verschillende inzendingen (bv. Agentschap Ruimtelijke Ordening) en de stad Gent behoorde tot de genomineerden met het stadsvernieuwingsproject "Ledeberg leeft".

Wie voor de EPSA 2011 competitie een project wil indienen heeft de keuze tussen drie categorieën:

1. *Smart public service delivery in a cold economic climate* In heel Europa moeten overheden besparingsmaatregelen invoeren om de financiële stabiliteit in onze regio te bewaren. Overheden moeten met veel minder middelen meer kunnen doen, efficiëntieverbetering is dus het sleutelwoord.
2. *Opening up the public sector through collaborative governance* Administraties raadplegen al geruime tijd bedrijven en andere belanghebbenden. Dit proces begon vaak vanuit specifieke beleidsthema's, maar heeft zich verspreid over de hele publieke sector. EPSA 2011 zoekt innovatieve projecten over hoe administraties zich nu openstellen naar burgers en middenveldorganisaties en hen op nieuwe manieren bij het beleid betrekken.
3. *Going green: concrete solutions from the public sector* Duurzame ontwikkeling en groene technologieën behoren sinds jaren tot de courante terminologie van diverse EU strategieën. EPSA zoekt concrete voorbeelden van administraties over hun werkwijzen om Europese milieuwetgeving te handhaven of zelf innovatieve "groene" instrumenten te ontwikkelen.

De officiële lancering van EPSA 2011 is op 17 januari 2011. Een dossier moet ten laatste op 25 maart worden ingediend – in het Engels - en deelname is gratis. De prijs wordt uitgereikt tijdens de slotconferentie in de tweede helft van november 2011 in Maastricht.

### **EPSA Infosessie Vlaanderen op maandagvoormiddag 7 februari 2011 in het Conscience gebouw in Brussel**

*Op die dag organiseert het beleidsdomein Bestuurszaken van de Vlaamse overheid in Brussel een informatiesessie voor geïnteresseerden. Je komt er alles te weten over deze prijs, hoe je een deelname-dossier moet opmaken en er worden goede voorbeelden gegeven. Op het programma staan presentaties door vertegenwoordigers van EPSA, de Europese Commissie en de stad Gent die één van de genomineerden van EPSA 2009 was.*

#### **Links:**

<http://www.oecd.org/>  
<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/>  
<http://www.epsa2011.eu/>  
<http://www2.vlaanderen.be/bestuurszaken/>

#### **Meer info:**

[saar.verhoogen@bz.vlaanderen.be](mailto:saar.verhoogen@bz.vlaanderen.be) of [jan.demulder@bz.vlaanderen.be](mailto:jan.demulder@bz.vlaanderen.be)

# Richtlijnig

Martine Van Ruyskensvelde

In deze rubriek krijgt u een overzicht van recent opgestelde omzendbrieven over binnenslands bestuur, inburgering en stedenbeleid

#### **Omszending BB 2010/05 van 17 december 2010**

Doortrekkersterreinen en pleisterplaatsen voor woonwagengedwongen

Minister Geert Bourgeois vraagt de gemeenten aandacht voor de opvang van rondtrekkende families van woonwagengedwongen. Het aantal doortrekkersterreinen is in Vlaanderen nog ruim onvoldoende om alle gezinnen op te vangen. Het kan problemen geven als een groep onverwacht in een gemeente aankomt of een terrein inneemt. Het is belangrijk met de woonwagengedwongen duidelijke afspraken te maken om, zeker met de omgeving waar ze tijdelijk verblijven, een goede verstandhouding te garanderen en zo misverstanden en conflicten te voorkomen. De inrichting en het beheer van een pleisterplaats verdienen daarom de nodige aandacht.

# Belgisch EU-voorzitterschap: het Agentschap voor Binnenlands Bestuur speelde mee

*Sinds het Nederlandse EU-voorzitterschap van 2004 wordt jaarlijks in de EU een congres georganiseerd over "Governance", het besturen van en door de overheid. Het richt zich tot hoge ambtenaren van centrale diensten die bevoegd zijn voor de lokale en regionale besturen. Het Belgische voorzitterschap koos, onder impuls van Vlaanderen, exclusief voor de lokale besturen waarbij het plaatsen van die sector op de Europese agenda vooropstaat.*

## High Level Meeting on Local Governance: efficiëntie en goed bestuur

In het kader van het Belgische EU-voorzitterschap organiseerden eind september de Belgische deelstaten een High Level Meeting on Local Governance in het Brussels Parlement. Als hoofdthema werd gekozen voor "Efficiency and Good Governance", een thema dat sterk leeft in Vlaanderen en dat door het Agentschap voor Binnenlands Bestuur werd uitgewerkt samen met het Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen (SBOV), onder leiding van professor Geert Bouckaert.

Ter voorbereiding van de uiteenzetting van professor Bouckaert op het congres werd een vragenlijst rondgestuurd naar de centrale diensten bevoegd voor lokaal bestuur van alle 27 EU lidstaten, en van de kandidaat-lidstaten<sup>1</sup>. De vragen richtten zich op de public management hervormingen op het lokale niveau. Op korte termijn kan er vastgesteld worden hoe de verschillende lidstaten en

hun lokale besturen met hervormingen omgaan. Op lange termijn kunnen er bepaalde bouwstenen worden aange-reikt voor diepgaandere hervormingen. Benchmarks tussen de verschillende lidstaten kunnen worden opgezet zodat er een systematisch leerproces ontstaat. De studie geeft ook een input voor het Europese regionaal beleid door de introductie van een systematisch monitoringsysteem.

23 staten reageerden op de bevraging, wat kwalitatief hoogstaand werk mogelijk maakt en algemene conclusies toelaat.

## Uitdagingen

Een van de belangrijkste en gedeelde uitdagingen is de aanpak van de *financieel-economische crisis*. Die crisis heeft vooral een verlaging van de inkomsten tot gevolg, door onder meer een verminderde subsidiëring door het centrale bestuur en uit Europese fondsen. Een aantal landen zet als gevolg van de crisis de beschikbare middelen efficiënter en effectiever in.

Een tweede uitdaging is de optimalisering van de schaal waarbinnen lokale besturen optreden. Die uitdaging is aanwezig in die landen waar de lokale overheden eerder klein of gemiddeld zijn qua omvang en aantal inwoners.

Een derde aandachtspunt is de vergrijzing. Deze wordt door veel "oud-Europese" lidstaten aangegeven als een grote uitdaging voor de komende jaren. Ook de decentralisatievraagstukken werden in de verschillende lidstaten als een specifieke uitdaging opgegeven.

## Managementideeën en -instrumenten

Een volgende vragenreeks peilde naar de belangrijkste nieuwe management-instrumenten en -ideeën die gebruikt of toegepast worden in de verschillende Europese lidstaten. Om het overzicht te bewaren worden de belangrijkste bevindingen rond een aantal categorieën aan elkaar gekoppeld.

<sup>1</sup> Noorwegen, Zwitserland, IJsland, Kroatië, Turkije en Macedonië



Voor *HRM/Personeelsmanagement* wordt in het merendeel van de lidstaten het personeelsmanagement aangegrepen om de prestaties ervan te verbeteren door middel van extra trainingen, een beter vergoedingssysteem, resultaat-georiënteerd werken, enzovoort. Andere specifieke hervormingen inzake HRM slaan meer op de politiek-ambtelijke verhoudingen, de diversiteit, vertegenwoordiging van minderheden, gender, ethiek en maatschappelijke dienstverlening.

Het *financieel management* geeft als voornaamste hervorming besparingen en vermindering van uitgaven, gekoppeld aan verhoogde prestaties, aan. Voorbeelden hiervan zijn het verminderen van de lokale schuldenlast, het gebruik van informatie-technologieën, transparantie...

Voor *kwaliteitsmanagement* bij de lokale overheden komt vooral de implementatie van de CAF- en ISO-modellen naar voren. Het *organisatiemanagement* vertoont meer verschillen qua aanpak. Er zijn verschillende voorbeelden zoals het samengaan van gemeentes, de oprichting van stedelijke gebieden en decentralisatie van bestuurstaken naar lokale besturen.

*Strategische planning en performance management* worden aangewend om benchmarks uit te voeren, om quality awards uit te reiken, best practices toe te kennen, frameworks voor strategische plannen te maken en management informatie systemen op te zetten. Via e-gov tracht men de samenwerking tussen de administraties te verbeteren en het bureaucratisch gehalte te verminderen. De meest voorkomende vormen van e-gov vinden we in het maken van websites en internetportalen, het aanbieden van broadband services aan de burger, online diensten die 24 uur op 24, 7 dagen op 7, beschikbaar zijn enzovoort.



## Partnerschappen

Gaan de lokale overheden partnerschappen aan om de crisis en de uitdagingen van de toekomst de baas te kunnen? Dit gaat onder andere over *publiek-private samenwerking* (PPS). De centrale doelstelling binnen een PPS structuur is de efficiëntere werking van de overheid, om op lange termijn de investeringen in bepaalde sectoren op een zo optimaal mogelijke wijze te verzekeren (scholen, hospitalen...). In sommige landen had de vrijmaking van de markt een invloed op de bestaande samenwerkingsverbanden van lokale besturen voor de energiebevoorrading.

Andere belangrijke soorten van partnerschappen zijn de interlokale samenwerking en de creatie van gezamenlijke administratieve diensten. Deze hervormingen hebben vooral tot doel de efficiëntie en effectiviteit van de overheden te verhogen.

Het "*citizen partnership*" bij lokale besturen kan eerder variëren van een meer passieve participatie, zoals de behandeling van verschillende klachten, tot een eerder actieve participatie, zoals referenda, steekproeven, polls, discussiegroepen, petitities...

## Succes- en faalindicatoren

In welke mate zijn de hierboven vermelde initiatieven steeds succesvol geïmplementeerd? Wat zijn de voornaamste indicatoren die het succes of falen hiervan in de weg staan? Het viel op de dat meeste betrokken staten het gevoel hebben dat men de verschillende hervormingsplannen goed heeft geïmplementeerd. Men wijst erop dat alle hervormingen zijn doorgevoerd en dat deze nu al bepaalde voordelen teweeg brengen. Toch moeten we voorzichtig zijn met de conclusies, omdat de meeste plannen recent zijn ingevoerd en er nog geen systematische evaluatie gebeurde.

De hoeveelheid aan programma's en het strakke implementatieschema kunnen mogelijk voor problemen zorgen. Wettelijke hindernissen en bepaalde institutionele tekortkomingen duiken op, net als een gebrek aan informatie en knowhow, aan personeel, aan de afwezigheid van een politieke consensus en ondersteuning, aan initiatief en visie, en ook aan het *groot tekort aan monitoring en opvolging*.

De financieel-economische crisis speelt een aparte, paradoxale rol. Enerzijds is ze het startschot voor nieuwe initiatieven, anderzijds staat ze deze initiatieven in de weg door de beperkte budgettaire situatie.

### Belangrijkste oorzaak van hervormingen

Drie hoofdoorzaken dienen zich aan. Een eerste en belangrijkste reden tot hervorming is de financieel-economische crisis die budgetten beperkt, wat noopt tot creativiteit en aanpassing van de systemen en het beleid. Daarnaast is er de nieuwe EG-regelgeving die meer efficiëntie, effectiviteit, kwaliteit en bereikbaarheid van de verschillende besturen beoogt. En ook nog enkele landsgebonden oorzaken.

### Reactie van lokale overheden op de financieel-economische crisis

De bevraging leert dat overheden op diverse manieren hebben gereageerd op de crisis. Toch zijn er een aantal gelijkenissen wat betreft de middelen om de crisis te lijf te gaan: als anticrisismaatregel stond het uitstellen van investeringen op de eerste plaats, op de voet gevolgd door de zogenaamde "budget cuts" of besparingen op functies als training en opleiding. Verder werd ook bespaard op de terugbetaling van schulden en bepaalde ondersteunende diensten zoals kinderopvang en onderwijs.

Daarnaast waren er ook nog enkele belangrijke maar minder populaire reacties bij de ondervraagden zoals het schrappen van bepaalde functies (al dan niet door ontslag), het herstructureren van de organisatie of het verhogen van de belastingen.

### Uitzonderlijke financieringsmiddelen van lokale overheden

Uit de bevraging blijkt dat in sommige lidstaten extra werd gefinancierd in de lokale sector via andere kanalen. Die extra financiering komt vooral uit een stijging van de middelen vanuit de centrale overheden. Het gaat om extra middelen, voorafbetalingen van subsidies, schuldovernames en leningen met lage rente. In vele gevallen is die financiering gekoppeld aan bepaalde eisen qua efficiëntie.

Sommige lokale overheden krijgen ook een helpende hand van de private sector. Dit is het geval in Portugal waar er een rechtstreeks beroep is gedaan op de private sector. In andere lidstaten is er een onrechtstreekse link met de private sector voor extra financiering via consultancy opdrachten, het oprichten van PPS-structuren en het inschakelen van non-profitorganisaties voor het leveren van bepaalde diensten.

### Conclusies en vervolg

Uit de volledige bevraging kunnen een aantal trends worden herkend.

Het is duidelijk dat in heel Europa de lokale overheden te kampen kregen met de invloed van de financieel-economische crisis. Deze heeft overal geleid tot een zoektocht naar nieuwe manieren om de financiële stromen niet te laten opdrogen. Het betreft een typisch geval van externe druk die de overheid aanspoort om nieuwe, innovatieve en creatieve maatregelen te treffen. De antwoorden op de crisis verschillen van land tot land.

Een algemene trend die werd waargenomen is dat steeds meer verantwoordelijkheden worden doorgeschoven naar het lokale niveau.

Algemeen is ook duidelijk geworden dat de lokale overheden een gedeelde ambitie hebben om te komen tot een grotere efficiëntie, effectiviteit en kwaliteit.

Ten slotte wordt het belang van informatieverzameling over de prestaties van het lokale niveau duidelijk. De survey die hier werd gevoerd kan als startpunt dienen voor een in de toekomst gesystematiseerde informatieverzameling. Zowel vanuit academisch als vanuit beleidsmatig oogpunt is een monitoring nodig die later kan dienen als een benchmark tussen de verschillende overheden of lidstaten.

Het is interessant dat de High Level Meeting on Local Governance wordt verder gezet en een geprivilegieerde positie inneemt om zodoende een permanent monitoringprogramma op te zetten omtrent de studie naar lokale besturen. Om in de toekomst meer vergelijkend en grensoverschrijdend te kunnen werken is dit een ideaal medium. Daarom werd aan het Hongaarse voorzitterschap gevraagd om deze werkzaamheden verder te zetten en op te volgen.

Op 3 december 2010 werd een delegatie van ABB, samen met vertegenwoordigers van Nederland, Spanje, Zweden, Frankrijk, het Comité van de Regio's en de Raad van Europa door het Hongaarse ministerie bevoegd voor lokale besturen, ontvangen op een voorbereidende vergadering in Boedapest.

Door de inbreng van al deze actoren kan de bestaande deskundigheid optimaal benut worden. De HLM Stuurgroep kreeg dan ook van het Hongaars voorzitterschap de mogelijkheid om mee de inhoud te bepalen van de Hongaarse HLM-conferentie. Hier werd ook voorgesteld om de resultaten die de studie opleverde mee te delen aan de Europese Commissie en het Comité van de Regio's.

# Provinciale afdeling Vlaams-Brabant is verhuisd

De afdeling Vlaams-Brabant is verhuisd naar het nieuwe Vlaams Administratief Centrum, gelegen net naast het station van Leuven. Het nieuwe adres is:

Agentschap voor Binnenlands Bestuur  
Afdeling Vlaams-Brabant  
Diestsepoort 6, bus 1  
3000 Leuven

De telefoon- en faxnummers zijn ook gewijzigd:

- Algemeen telefoonnummer: 016 666 220
- Algemeen faxnummer: 016 666 225

De e-mailadressen blijven behouden.

Algemeen e-mailadres: [binnenland.vlaamsbrabant@vlaanderen.be](mailto:binnenland.vlaamsbrabant@vlaanderen.be)

## Tot slot

**Het Agentschap voor Binnenlands Bestuur beschikt naast het tijdschrift BinnenBand over nog andere communicatiekanalen, waarlangs zij informatie naar de lokale en provinciale besturen verspreidt.**

Website: [www.binnenland.vlaanderen.be](http://www.binnenland.vlaanderen.be)

Binnenl@nd is de elektronische nieuwsbrief van het Agentschap voor Binnenlands Bestuur. In deze nieuwsbrief is recente info over het binnenlands bestuur, het stedenbeleid en het inburgeringsbeleid in Vlaanderen opgenomen: beslissingen van de Vlaamse Regering, de ministers, het Vlaams Parlement, het agentschap. De nieuwsbrief verschijnt zo vaak er nieuws te melden valt, hij heeft dus geen vaste periodiciteit. Wenst u de nieuwsbrief ook te ontvangen, dan kunt u zich abonneren via onze website op volgend adres <http://binnenland.vlaanderen.be/publicaties>

**Publicaties:** Over belangrijke nieuwe ontwikkelingen of nieuwe regelgeving geeft het Agentschap voor Binnenlands Bestuur een publicatie uit. U kunt alle publicaties bestellen via onze website. Besturen en andere geïnteresseerden kunnen onze publicaties gratis bestellen tot zover de voorraad strekt. Voor particulieren geldt wel de beperking van maximum twee exemplaren van dezelfde publicatie per aanvrager.

Naast bestelling via elektronische weg, kan u de publicaties ook aanvragen via:

- e-mail: [martine.vanruyskensvelde@bz.vlaanderen.be](mailto:martine.vanruyskensvelde@bz.vlaanderen.be)
- telefoon: 02/553.40.39