



**Vlaamse
overheid**

WITBOEK

Open en wendbare overheid

Publicatiedatum

juli 2017

Verantwoordelijke uitgever

Departement Kanselarij en Bestuur, Boudewijnlaan 30, 1000 Brussel

INHOUD

INLEIDING.....	4
WAAR WILLEN WE NAAR TOE?	6
A. Visienota 2050	6
B. Consultatieverslag groenboek bestuur	9
C. Vijf speerpunten.....	10
ENGAGEMENTEN VOOR EEN OPEN EN WENDBARE OVERHEID OP WEG NAAR 2050.....	11
A. Dienstverlening draait om mensen.....	11
B. Meerwaarde creëren door participatie.....	16
C. Regelgeving als hefboom voor groei en innovatie	21
D. Onderbouwd beleid als verantwoording en kennisopbouw	24
E. Oplossingsgericht samenwerken als een netwerkorganisatie.....	28
INTERBESTUURLIJKE AANPAK.....	32
VERVOLGSTAPPEN.....	33
BIJLAGE	34

INLEIDING

Onze maatschappij verandert snel. De Vlaamse overheid probeert zich voortdurend aan te passen aan nieuwe noden en behoeften, en vraagt zich daarbij af: **Doen we nog de juiste dingen en doen we ze nog op de juiste manier?**

Ook de huidige Vlaamse Regering neemt tal van initiatieven om te komen tot een vernieuwende werking van de Vlaamse overheid. Zo heeft de Vlaamse Regering met de goedkeuring van de Visienota 'Radicaal Digitaal' de transformatie naar een digitale overheid ingezet en toont de Vlaamse Regering in haar 'Visie 2050' een beeld van het Vlaanderen dat ze op lange termijn wil zijn. Ook de focus op de kerntaken en het vertrouwensbegin-sel staan centraal.

Om ervoor te zorgen dat de Vlaamse overheid nog beter kan inspelen op de uitdagingen van vandaag én morgen hebben we onze ideeën omtrent een betere werking van de Vlaamse overheid gebundeld in **zes principes en dertig voorstellen**. Die ideeën komen uit studies en overleg, en zijn vaak een aanvulling en versterking van al lopende projecten. Die ideeën hebben we tussen 28 oktober en 31 december 2016 aan iedereen voorgelegd in de vorm van een groenboek bestuur. Het **groenboek bestuur** kan u vinden op <http://overheid.vlaanderen.be/denk-mee>.

We kregen heel wat **reacties en opmerkingen: 638 burgers en 20 organisaties en overheden** namen deel aan de consultatie rond het groenboek bestuur. Al deze input werd verwerkt en gebundeld in een consultatieverslag waar de Vlaamse Regering op 24 februari 2017 kennis van nam. Alle deelnemers kregen het consultatieverslag met de verwerkte input en de volgende stappen. Het **consultatieverslag** kan u vinden op <http://overheid.vlaanderen.be/denk-mee-reacties>.

Tijdens de maanden maart, april, mei en juni van 2017 hebben we het **witboek 'open en wendbare overheid'** uitgewerkt. Het witboek draagt de naam 'open en wendbare overheid' omdat dit de benaming is die het best weergeeft waar we naar toe willen: we willen een moderne dienstverlening waar iedereen mee is, onze beleidsvoering willen we principieel participatief aanpakken, onze regelgeving willen we transparanter en eenvoudiger en meer gericht op duurzame groei en innovatie, ons beleid willen we nog meer onderbouwd vormgeven ter verantwoording maar ook om kennis op te bouwen, en tot slot willen we flexibel en snel op nieuwe uitdagingen kunnen reageren en binnen de Vlaamse overheid en met andere overheden samenwerken als een netwerkorganisatie.

Dit participatief proces heeft geleid tot het document zoals het nu voorligt: een witboek met een **kortetermijncomponent en een langetermijncomponent**, want een 'open en wendbare' overheid is een continue inspanning. Tot slot is het ook een witboek dat zich uitspreekt over de vernieuwingen in het Vlaamse **bestuursdecreet**, dat de volgende decreten integreert:

- Kaderdecreet Bestuurlijk Beleid;
- Decreet Deugdelijk Bestuur;
- Decreet ter bevordering van een meer evenwichtige participatie van vrouwen en mannen in de advies- en bestuursorganen van de Vlaamse overheid (MEP-decreet);
- Decreet tot regeling strategische adviesraden;

- Decreet stuurorgaan Vlaams informatie- en ICT-beleid;
- Decreet betreffende het elektronische bestuurlijke gegevensverkeer;
- Openbaarheidsdecreet;
- Klachtendecreet;
- Decreet normen overheidscommunicatie;
- Archiefdecreet;
- Decreet hergebruik overheidsinformatie;
- Decreet betreffende de Vlaamse openbare statistieken.

De Vlaamse Regering engageert zich met dit witboek om de voorstellen verder uit te werken in een implementatieplan en werk te maken van een eerste principiële goedkeuring van het nieuwe Vlaamse bestuursdecreet tegen het einde van 2017.

WAAR WILLEN WE NAAR TOE?

A. Visienota 2050¹

De visienota 2050 schetst in grote lijnen hoe de overheid er in 2050 zal uitzien.

Visie 2050

Maatschappelijke waardecreatie is in 2050 een 'shared value', een **gezamenlijke en gedeelde verantwoordelijkheid van iedereen**. Overheid, bedrijfsleven, kennisinstellingen, financiële sector, middenveld en burgers creëren samen economische, ecologische en sociale meerwaarde en behartigen samen de politieke besluitvorming. In **cocreatie** en in een **continue dialoog** geven ze een antwoord op de grote maatschappelijke uitdagingen. Ze ontwerpen een visionair langetermijnbeleid en realiseren dit met acties op het terrein.

In 2050 is de **steemaanpak** volledig in het beleid geïntegreerd en speelt de Vlaamse overheid flexibel in op **megatrends en lopende transities**. Ze werkt over de grenzen van beleidsdomeinen, overheden en sectoren heen en houdt rekening met zowel lokale bottom-upinitiatieven als Europese en internationale programma's en netwerken.

De overheid creëert een klimaat voor **steeminnovatie** waarbij een actieve samenwerking met partners centraal staat. **Wetenschappelijk onderbouwde** duurzaamheidsparameters en een doordacht flankerend beleid zorgen voor ondersteuning. Voorbeelden van flankerend beleid zijn onderwijs- en opleidingsbeleid, arbeidsmarktbeleid, ondernemersbeleid, optimale regelgeving met **experimenteeruimte en regelluwe zones**.

In regelluwe proeftuinen toetsen kleinschalige 'delivery units' nieuwe beleidsinitiatieven aan de praktijk, die vervolgens op grotere schaal in realisaties en projecten kunnen uitmonden.

De overheid stimuleert duurzame en innovatieve oplossingen. Ze neemt in haar eigen werking een **voorbeeldrol** op en hanteert ook de juiste criteria bij de beleidsuitvoering, bij het aanbesteden, financieren of investeren. Ze stimuleert duurzaamheid en innovatie ook met de regelgeving.

De overheid werkt **efficiënt en effectief, focust op kerntaken**, stelt duidelijke prioriteiten en zorgt voor stabiliteit in de langetermijnvisie, het beleid en de regelgeving. Tegelijkertijd is de overheid een **lerende en wendbare organisatie**. Ze vernieuwt zich inhoudelijk en procesmatig voortdurend en past regels en diensten flexibel aan de noden van de maatschappij aan. Ze zet in op een **transparant beleidsproces** op het laagst mogelijke niveau (subsidiariteit), met maximale betrokkenheid van belanghebbenden. De **lokale besturen** spelen hierin een belangrijke rol. Het **politieke systeem** is transparant en gebaseerd op dialoog en samenwerking.

De Vlaamse overheid beschikt over de nodige instrumenten en hefboomen om haar ambities waar te maken en aan de verwachtingen te voldoen.

Kansen

Het adequaat en wendbaar inspelen op uitdagingen en de realisatie van systeeminnovatie vragen een creatieve, probleemoplossende aanpak. De overheid kan in het complexe maatschappelijke weefsel **een verbindende rol** spelen en in dialoog en cocreatie met alle actoren vernieuwing en transitie stimuleren.

Vlaanderen heeft op het vlak van transitiedenken en -werken al ervaring opgebouwd en is in het buitenland gekend voor een vernieuwende (transitie)aanpak in bepaalde systemen. Transitieprocessen, zoals het Vlaams Materialenprogramma & Plan C, Duurzaam Wonen en Bouwen (DuWoBo), de Vlaamse strategie bio-economie, Flanders' Care en systemen van persoonsvolgende financiering stimuleren de regelmatige samenkomst van partners. Ze moedigen aan om experimentele paden te verkennen, nieuwe inzichten te delen en vernieuwende experimenten en leertrajecten op te zetten en op te volgen.

De ervaring met transitie management laat ook toe om de interafhankelijkheid van systemen nog meer te integreren in **domein- en sectoroverschrijdend werken**.

De overheid heeft ook een rol bij het **samenbrengen van spelers uit één of meerdere sectoren**. Zo creëert een grote concentratie van bedrijven uit verschillende sectoren op een vrij kleine geografische ruimte kansen voor intersectorale samenwerking. Uit de hoge OESO-score voor de samenwerking tussen kennisinstellingen en het bedrijfsleven blijkt dat er in Vlaanderen al een vruchtbare voedingsbodem is. De overheid moet die verder ontwikkelen. Een aandachtspunt hierbij is de **interdisciplinaire samenwerking tussen strategische onderzoekscentra**, in actieve en productieve dialoog met de Vlaamse overheid.

Burgerparticipatie op basis van sociale media, de deeleconomie, de energieke samenleving ... zorgen voor een nieuwe 'macht' van onderuit. De overheid moet die initiatieven optimaal benutten, zonder te vervallen in ad hoc beleid.

Uitdagingen

Een overheid die inzet op een samenwerking tussen partners met uiteenlopende belangen, een intensieve beleidsdomein- en sectoroverschrijdende werking en een internationaal geïntegreerde aanpak, mag niet verkokerd werken. Het **doorbreken van de verkokering** in de overheidsadministratie is een uitdaging, maar noodzakelijk om in en tussen de systemen maximaal resultaatgericht te werken, overheidsinstrumenten coherent in te zetten en gerichte vernieuwende vormen van publiek-private én publiek-publieke samenwerkingen aan te gaan, weliswaar met behoud van specialisatie en expertise. Ook interbestuurlijke samenwerking tussen verschillende overheidsniveaus verdient hierbij bijzondere aandacht.

Het draagvlak voor de **rol van de overheid als makelaar, inspirator en sociale begeleider in disruptieve veranderingsprocessen moet bewaard blijven**.

Het uittekenen van een langetermijnbeleid met een rechtszeker investeringsklimaat is een belangrijk streefdoel. Daarvoor is een evolutie nodig van een vijfjarenplanning naar een **legislatuuroverschrijdende langetermijnaanpak** met realistische **tussendoelen** waarop kortetermijnactieplannen worden geënt.

We moeten **succesvolle proefprojecten** opschalen tot het systeemniveau waarop impact wordt beoogd. **Regelluwe zones** om het wettelijke kader te toetsen en waar nodig bij te sturen kunnen verrijkend werken.

Om een beter inzicht te krijgen in systemen, voortgang te meten en de opmaak van vooruitzichten in economische, sociale en milieubeleidskwesties te ondersteunen, zijn **investeringen in het opbouwen en koppelen van betrouwbare (open) datasets** nodig.

Administratieve vereenvoudiging en digitalisering blijven essentiële aandachtspunten in de werking van de overheid. De efficiëntie- en effectiviteitsmetingen van overheden (government at a glance - OESO) wijst op beterschap maar de score voor de performantie van Vlaanderen ligt laag (22%) in vergelijking met voorbeeldlanden (>50%), zoals Nederland, het Verenigd Koninkrijk en Finland.

Om alle uitdagingen aan te gaan is er nood aan een slankere en flexibelere overheidsstructuur zodat de beslissingstijden verkorten tot op het niveau van de voorbeeldlanden en de nodige mensen en middelen vrijkomen voor de inzet van **creatieve probleemoplossers** met vrijheid van handelen en een duidelijk mandaat. Medewerkers van de Vlaamse overheid moeten ruimte krijgen om op die manier intensief samen te werken binnen en buiten de administratie.

5 voorwaarden voor transitie

Samengevat zijn er een vijftal eigenschappen waarover een overheid moet beschikken, wil ze transitieprocessen kunnen op het getouw zetten en ondersteunen:

- De overheid moet bereid zijn tot **systeeminnovatie**. Men moet op basis van een visie of een **toekomstbeeld**, de problemen op een dieperliggend niveau kunnen duiden en aanpakken.
- De overheid moet in staat zijn tot **partnerschap en co-creatie**. De problemen zijn immers zodanig complex, dat meerdere partijen nodig zullen zijn om ze op te lossen.
- De overheid moet vanuit de lange termijn naar de korte termijn kunnen toewerken. Dit verwijst naar **vernieuwende projecten vanuit een langetermijnperspectief**.
- De overheid moet beleid kunnen **integreren en wendbaar** kunnen zijn. De organisatiestructuur moet er klaar voor zijn om domein- en sectoroverschrijdend te werken.
- De overheid moet zich opstellen als een **lerende organisatie**. Elk transitieproces vergt voortdurend leren en bijsturen. Dit vraagt procesmonitoring met een sterk reflexief karakter.

Dit voorliggend witboek 'open en wendbare overheid' draagt bij tot het vervullen van deze voorwaarden.

B. Consultatieverslag groenboek bestuur

Naast de visienota 2050 die op langere termijn richting geeft, kunnen we het consultatieverslag over het groenboek bestuur aanwenden als input voor de korte en middellange termijn.

De reacties

Heel wat burgers, organisaties en overheden gingen tussen 28 oktober en 31 december 2016 in op de uitnodiging om deel te nemen aan de open consultatie over het groenboek bestuur:

- **638 burgers** namen deel aan deze consultatie;
- de **9 strategische adviesraden** hebben een advies geformuleerd;
- de **Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten en de Vereniging van de Vlaamse Provincies** formuleerden een gezamenlijk advies;
- 6 organisaties, waaronder de **Verenigde Verenigingen**, formuleerden een advies;
- het nieuwe **steunpunt bestuurlijke vernieuwing** stelde een reactie en advies op;
- tijdens het seminarie voor het **middenkader** van de Vlaamse overheid werd een discussie gehouden over het groenboek.
- het groenboek bestuur werd op 24 januari 2017 besproken in het **Vlaams Parlement** tijdens een verenigde vergadering van de commissie voor Bestuurszaken, Binnenlands Bestuur, Inburgering en Stedenbeleid en de commissie voor Algemeen Beleid, Financiën en Begroting.

Analyse van de reacties

De uitgebreide analyse van de reacties is in het globaal consultatieverslag op <http://overheid.vlaanderen.be/denk-mee-reacties> terug te vinden. Het is belangrijk te duiden dat deze resultaten niet-representatief zijn. Het betreft immers een open consultatie waar iedereen aan kon deelnemen. De grote **meerwaarde** van deze consultatie en de input die eruit vloeit, situeert zich op volgende vlakken:

- De mogelijkheid die we aan **burgers, organisaties en overheden** bieden om mee na te denken over de taken en de werking van de Vlaamse overheid;
- De **kwalitatieve informatie** die we ontvangen in de vorm van reacties, opmerkingen en nieuwe voorstellen;
- De tendensen die we vaststellen in de **kwantitatieve appreciatie** (voornamelijk in de burgerconsultatie).

C. Vijf speerpunten

De input van de 638 burgers en 20 organisaties en overheden werd verwerkt in een lijvig consultatieverslag. Uit dit consultatieverslag haalde het Voorzitterscollege van de Vlaamse overheid vijf speerpunten die het voorwerp zijn van het voorliggende witboek. Deze speerpunten zijn:

- Excellente dienstverlening: 'eenvoudig', 'digitaal', 'inclusief', 'snel' en 'helder' worden de pijlers van onze dienstverlening;
- **Interactieve beleidsvoering met alle betrokkenen**: we werken transparant samen in alle fasen en volgens een hybride aanpak met adviesraden, het middenveld, de burgers, ... ;
- **Regelgeving**: we leggen focus op heldere, innovatievriendelijke en toekomstbestendige regelgeving;
- **Onderbouwd en transparant beleid**: we nemen beleidsevaluatie en evidence informed beleid als standaardpraktijk op in onze beleidsvoering;
- **Interne ontkokering**: we bouwen aan een transparante en oplossingsgerichte samenwerkingscultuur binnen de Vlaamse overheid.

Deze assen worden hierna in twee dimensies uitgewerkt met name:

- **Korte termijn (deze regeerperiode) en lange termijn;**
- **Link met bestuursdecreet;**

De beleidsintenties die we finaal binnen het witboek opnemen, werden geselecteerd volgens volgende **criteria**:

- In lijn met de **visienota 2050**;
- In lijn met **maatschappelijke en bestuurlijke evoluties**;
- Politiek, ambtelijk en maatschappelijk **draagvlak**;
- Budgettaire en personele **neutraliteit**.

ENGAGEMENTEN VOOR EEN OPEN EN WENDBARE OVERHEID OP WEG NAAR 2050

A. Dienstverlening draait om mensen

De overheid staat ten dienste van haar burgers, ondernemingen en verenigingen en bewaakt daarbij het algemeen belang. Publieke dienstverlening moet daarbij ruim worden bekeken als **elke mogelijke vorm van interactie tussen de overheid en een belanghebbende die plaatsvindt om maatschappelijke doelstellingen te realiseren**. De dienstverlening gaat dus niet alleen over het verkrijgen van een dienst aan een loket, maar evenzeer over het inspecteren van ons onderwijs, het innen van de verkeersbelasting, het verwerken en delen van gezondheidsgegevens (o.a. via VITALINK) of het handhaven en duurzaam verbeteren van onze leefomgeving. Wat de maatschappelijke doelstellingen ook zijn, we staan voor een **eenvoudige, heldere, tijdige en correcte dienstverlening die zo veel mogelijk digitaal wordt georganiseerd, met oog voor inclusie** van alle burgers in Vlaanderen.

De Vlaamse overheid organiseert vandaag voor haar bevoegdheden **zelf** rechtstreeks dienstverlening aan burgers, bedrijven en verenigingen, maar doet ook een beroep op **andere bestuursniveaus**, bijvoorbeeld lokale besturen of **andere erkende partners**, zoals welzijnsvoorzieningen, of zelfs private partners.

Met dit witboek 'open en wendbare overheid' willen we een **sterk engagement voor kwaliteitsvolle dienstverlening** herbevestigen, de inspanningen van deze Vlaamse Regering versterken en waar nodig een visie op lange termijn uittekenen. Zo komen we tegemoet aan de duidelijke richting die burgers, organisaties en overheden meegaven tijdens de consultatie van het groenboek bestuur, waarbij ze dienstverlening als de belangrijkste prioriteit aanhaalden.

Lange termijn

Op lange termijn willen we voor elke dienstverlening waar de Vlaamse overheid voor bevoegd is dezelfde **gemeenschappelijke standaard van kwaliteit** garanderen, los van de keuze of de dienstverlening wordt verstrekt door de Vlaamse overheid zelf, door een lokaal bestuur of door een andere partner. Tegelijkertijd willen we ook meer inzetten op dienstverlening op maat: lichte ondersteuning waar dat kan en intensieve ondersteuning waar dat moet.

Deze kwaliteitsvolle dienstverlening garanderen we op een **inclusieve manier en met de gebruiker centraal**. Dienstverlening benaderen we in de eerste plaats als een oplossingsgerichte communicatie tussen mensen, zowel bij digitale dienstverlening als bij fysieke dienstverlening.

Deze waarborg voor kwaliteitsvolle dienstverlening omvat de **volledige keten**, vanaf de heldere communicatie door de Vlaamse overheid over het bestaan van de dienstverlening tot de tevredenheidsmetingen over de dienstverlening als input voor beleidsevaluaties. We zijn ons ervan bewust dat de volledige keten van deze dienstverlening dikwijls ook bestuursniveau-overschrijdend is en zullen dan ook verder inzetten op het maken van heldere afspraken met de verschillende overheden zodat de dienstverlening werkelijk geïntegreerd kan verlopen voor de mensen. We doen dat bovendien -in lijn met onze visienota 2050- op het laagst mogelijke niveau (subsidiariteit).

Voor elke vorm van dienstverlening bieden we nog steeds een **fysieke, maar ook steeds meer een digitale klantendienst** aan die instaat voor de actieve verspreiding van **informatie** over de dienstverlening en de bijbehorende regelgeving, die alle **vragen** kan beantwoorden over aanvragen, ondersteuning en de bijbehorende procedures, en die tot slot openstaat voor alle **voorstellen, meldingen en klachten** over de dienstverlening. De klantendiensten werken samen over de grenzen van entiteiten heen en, als een onderdeel van de dienstverlening is uitbesteed, zelfs met private spelers. Zo hanteren we het **'no wrong door'-principe**, waar elke overheidsdeur leidt tot de gevraagde dienstverlening.



We tonen via **monitoring** van de publieke dienstverlening aan op welke manier die standaarden van kwaliteitsvolle dienstverlening in de praktijk operationeel zijn. We hebben oog voor **drempels** bij het gebruik van de dienstverlening en we pakken ze aan. We willen de Vlaamse overheid transformeren tot een **informatiegedreven overheid**. Dat houdt in 'een overheid die jij beter begrijpt', een overheid die haar klanten een beter zicht

geeft op wat ze over hen weet en wat ze voor hen doet. Klanten moet meer inzage krijgen in hun gegevens en in de overheidsprocessen die voor hen lopen. Dat houdt ook in 'een overheid die jou beter begrijpt', een overheid die vanuit een goed begrip van de klanten proactief dienstverlening voor hen organiseert.

Korte termijn

Tijdens deze regeerperiode realiseren we al een aantal doorbraken voor een meer kwaliteitsvolle publieke dienstverlening. De engagementen die opgenomen zijn in het Vlaams regeerakkoord zijn daarbij de belangrijkste toetssteen.

Voor de klanten van publieke dienstverlening zal dat al voelbaar zijn door een betere actieve informatieverstrekking over de publieke dienstverlening en een groter aanbod aan digitale dienstverlening, waarbij de Vlaamse overheid helder en oplossingsgericht communiceert. Dat zullen we stimuleren door de volgende initiatieven:

- We breiden tijdens deze regeerperiode www.vlaanderen.be verder uit tot een **portaal over Vlaamse publieke dienstverlening**:
 - o We bieden een overzicht aan van de verschillende **bestaande klacht- en meldpunten** van de Vlaamse overheid en de **bijbehorende procedures**. We voorzien **bijkomend** in de mogelijkheid om de klacht via een **bemiddelingstraject** op maat te behandelen.
 - o Elke entiteit van de Vlaamse overheid stemt het takenpakket van de **communicatie-ambtenaar en van de klachtenbehandelaar** op elkaar af met het oog op een meer geïntegreerde klantenwerking.
 - o We bieden een overzicht aan van de procedure voor **passieve openbaarheid van bestuur en hergebruik** van overheidsinformatie.
 - o **We bieden doorverwijsinformatie aan** over de meldpunten, klachtenprocedures en loketten van **andere overheden**.
- We lanceren deze regeerperiode een **eerste versie van het digitale burgerloket** van de Vlaamse overheid. De burger kan via het burgerloket sneller en op één (virtuele) plek de informatie vinden die hij nodig heeft. Burgers kunnen het burgerloket zowel bereiken via de portaalsite www.vlaanderen.be, een andere website van de Vlaamse overheid, als mobiel. Dankzij één veilige login via het Vlaams toegangsbeheer hoeft de burger zich niet telkens opnieuw aan te melden als hij van de ene website naar de andere navigeert:
 - o De burger krijgt een **overzicht van zijn persoonsgegevens met de mogelijkheid om foutieve gegevens te melden** met het verzoek om ze recht te zetten. Op termijn zal die melding automatisch doorgestuurd worden naar de bevoegde entiteit. Als de burger daarmee instemt, ontvangt hij automatische notificaties over het gevolg dat aan zijn melding wordt gegeven.
 - o De burger krijgt daarnaast ook **inzicht in het gebruik van zijn gegevens** door de Vlaamse overheid: welke instantie gebruikt mijn data?
 - o Het burgerloket bundelt geleidelijk aan de dossiers die de burger bij de Vlaamse overheid heeft lopen, en maakt het voor de burger mogelijk zijn **lopende dossiers** steeds meer geïntegreerd op te volgen. Vanuit het dossieroverzicht kan de burger meteen doorklikken naar het specifieke dossier bij de bevoegde entiteit. Als de burger daarmee instemt, ontvangt hij automatische notificaties over de aanpassing van de status van zijn lopende dossier.

Het burgerloket zet zo in op transparantie, waarbij de burger meteen zicht heeft op de informatie die de overheid over hem heeft. De eerste versie van het burgerloket bevat een eerste set van gegevens, die geleidelijk aan uitgebreid zal worden.

- We lanceren deze regeerperiode een **eerste versie van het ondernemingsloket** van de Vlaamse overheid. Uitgangspunt is dat de ondernemer op één plaats – via selfservice – een virtueel loket kan raadplegen waarin gradueel volgende functionaliteiten ontwikkeld worden:

In eerste versie:

- een gecentraliseerd en actueel **statusoverzicht** van zijn (lopende en toegekende) **dossiers** bij de Vlaamse overheid. Vanuit het dossieroverzicht kan de ondernemer meteen doorklikken naar het specifieke dossier bij de bevoegde entiteit;
- **één login**. De ondernemer zal maar één keer hoeven in te loggen over alle systemen heen, waardoor de Vlaamse overheid gezien wordt als één transparante organisatie. Dat moet leiden tot een vermindering van administratieve lasten en een verhoging van de transparantie van de Vlaamse overheid voor de ondernemer.

In volgende fases:

- een gecentraliseerd en actueel overzicht van de **notificaties** die de Vlaamse overheid over in eerste instantie dossierstatuswijzigingen verstuurd heeft; de **aanvragen** van een erkenning, vergunning, subsidie In het overzicht met relevante erkenningen, vergunningen, subsidies ... kan de ondernemer meteen doorklikken naar de specifieke applicatie bij de bevoegde entiteit;
 - het **aanvullen van de gegevens** die de Vlaamse overheid al kent over een onderneming met eigen data in nieuwe bouwstenen, zoals profiel en digitale kluis, om proactief en op maat in interactie te kunnen gaan met de ondernemer;
 - **de e-box voor ondernemers**. Daarin kan de ondernemer de documenten raadplegen die verschillende Vlaamse instanties naar de e-box voor ondernemers hebben gestuurd
- We maken de dienstverlening van de Vlaamse overheid **digitaalvriendelijker**:
 - o We nemen **reglementaire belemmeringen** weg voor digitale transacties met de Vlaamse overheid.
 - o We zetten de inspanningen voor digitalisering voort binnen het **programma Radicaal Digitaal** en zetten prioritair in op de digitalisering van de Vlaamse dienstverlening.
 - o De Vlaamse Regering zet in op proactieve dienstverlening, onder meer in de vorm van **automatische toekenning van rechten** en door **administratieve vereenvoudiging**.
 - o We volgen de **digitale maturiteit** van de publieke dienstverlening door de Vlaamse overheid verder op.
 - o We ondernemen stappen om het gebruik van **authentieke gegevensbronnen** verder te doen toenemen.
 - We zetten nieuwe stappen om de dienstverlening van de Vlaamse overheid **eenvoudig, helder en inclusief** te maken:
 - o We maken overheidswebsites **webtoegankelijk**, conform de nieuwe Europese richtlijn. We voorzien in de mogelijkheid om gebrekkige webtoegankelijkheid te melden.
 - o We doen inspanningen om de **informatie** en het **taalgebruik** op www.vlaanderen.be zo helder mogelijk te maken, onder andere via **gebruikersfeedback**, en gebruiken deze inspanning om op termijn in alle dienstverlening van de Vlaamse overheid helder te communiceren.
 - o We zetten verder in op **kennisdeling en (centrale) ondersteuning** bij de Vlaamse overheid om de gebruiker centraal te plaatsen in de dienstverlening. De centrale ondersteuning bestaat onder andere uit het aanbieden van webcomponenten, raamcontracten voor servicedesign en gebruikersfeedback, ondersteuning rond helder taalgebruik en rond het maken van gebruiksvriendelijke digitale formulieren.
 - Tijdens deze regeerperiode vernieuwen we de **dienstverleningsprincipes van de Vlaam-**

- se overheid.** We preciseren aan welke gemeenschappelijke kwaliteitseisen onze dienstverlening **vandaag** moet voldoen. 'Eenvoudig', 'tijdig', 'correct', 'digitaal', 'inclusief' en 'helder' worden de pijlers van de dienstverlening op korte termijn.
- o Waar nodig vullen we die principes aan bij **specifieke dienstverleningsprocessen** zoals voor subsidies (in het kader van het project slimme subsidies) of inspecties (in het kader van het project coördinatie Vlaams handhavingsbeleid).
 - o We vernieuwen de interbestuurlijke producten- en dienstencatalogus tot een **dienstverleningsregister**. Daarbij zullen we de gegevens beter structureren, zodat we het register kunnen inzetten voor een nog betere informatieverstrekking aan onze klanten.
 - o We volgen de kwaliteit van de publieke dienstverlening **nauwgezet op en koppelen terug** naar de stakeholders.
- We willen inzetten op **experimenten van vernieuwende samenwerkingsvormen** (co-creatie, coproductie, recht om uit te dagen), waarbij de overheid de dienstverlening in samenwerking met burgers, verenigingen en ondernemingen kan vormgeven, uitvoeren en laten uitvoeren. We trekken lessen uit succesvolle **lokale en buitenlandse initiatieven** en uit reeds afgeronde participatieve initiatieven van leden van de Vlaamse Regering. We werken een **kader** voor vernieuwende samenwerkingsvormen uit.
 - We onderzoeken of en binnen welk kader de lokale initiatieven m.b.t. **burgerbegrotingen** ook op Vlaams niveau kunnen uitgevoerd worden.
 - Tot slot drijven we onze inspanningen op om **kennis en ervaringen** inzake dienstverlening uit te wisselen.

Bestuursdecreet

We bouwen het nieuwe bestuursdecreet op rond de bovenstaande principes van kwaliteitsvolle publieke dienstverlening:

- We verankeren de verplichting van de overheid om **burgers actief te informeren** over beleid, regelgeving en dienstverlening.
- We leggen **kwaliteitseisen** op voor **overheidscommunicatie**.
- We garanderen dat de burger terecht kan bij een **centraal contactpunt** als hij informatie zoekt (no wrong door-principe). We stemmen de taken van de communicatieambtenaren en de klachtenambtenaren op elkaar af met het oog op een meer geïntegreerde klantenwerking.
- We nemen **decretale en reglementaire belemmeringen weg voor digitale transacties** met de overheid en we leggen afspraken erover vast.
- We **verfijnen het recht van burgers om de gegevens** die de overheid over hen verwerkt, **in te kijken en te verbeteren** in het licht van de nieuwe privacyverordening.
- We zetten de **richtlijn webtoegankelijkheid** om: we maken alle websites van de Vlaamse overheid webtoegankelijk, we voorzien in de mogelijkheid om een melding in te dienen als een website van de Vlaamse overheid niet toegankelijk is, en we rapporteren over de voortgang van die webtoegankelijkheid.
- We bevestigen het **recht van de burger om toegang te krijgen tot documenten en beschikbare informatie te hergebruiken** en ontsluiten metagegevens over beschikbare informatie.
- We maken de generieke klachtenprocedure klant- en oplossingsgericht: we introduceren onder meer de mogelijkheid voor de burger om deel te nemen aan **bemiddeling** waarbij de klachtvoorziening als bemiddelaar optreedt.

B. Meerwaarde creëren door participatie

De overheid moet **luisteren** naar wat er leeft in de maatschappij en haar volledige beleidsvoering zo interactief mogelijk opbouwen. Een interactieve aanpak wordt dus de norm. Zo komen we niet alleen tot een **beter afgewogen beleidsvoering**, maar creëren we ook **meer draagvlak** en verkrijgt de overheid **meer legitimiteit** in haar handelen. Iedere belanghebbende, van burger tot organisatie, moet de kans krijgen om zijn of haar stem te laten horen en mee na te denken over beleidsthema's.

Die interactieve aanpak kan in principe voor **alle beleidsthema's**, in **alle fases van het beleid** (agendasetting, beleidsformulering, besluitvorming, uitvoering en evaluatie) en voor **alle actoren** in de maatschappij, zowel individuele burgers als georganiseerde actoren.

Er moet echter altijd transparant worden afgewogen wanneer participatie een echte **meerwaarde** oplevert en of de participatie **proportioneel** is. Participatie moet immers de legitimiteit en kwaliteit van het overheidsoptreden versterken en mag de **daadkracht van de overheid** niet in de weg staan.

Participatie is **maatwerk**. Of en hoe de participatie wordt georganiseerd, wordt bepaald op basis van de noden en de context van het betreffende beleidsthema. We evolueren naar een **hybride, flexibele en open interactieve beleidsvoering**, waarbij verschillende vormen van inspraak complementair worden ingezet. **Transparantie** is daarbij een constante: zowel over de aanpak, de conclusies als het beleid dat eruit voortvloeit. Tegelijk zorgen we voor de nodige **waarborgen** dat participatie structureel wordt ingebouwd in processen van beleidsontwikkeling en -uitvoering.

Participatie is **inclusief**. Drempels voor rechtstreekse participatie worden opgespoord en weggewerkt. Verschillende perspectieven en belangen worden vertegenwoordigd, door ook in te zetten op het betrekken van groepen die traditioneel ondervertegenwoordigd zijn in participatieve beleidsprocessen.

In de voorstellen die volgen, houden we rekening met wat er naar boven kwam tijdens de consultatie.

Lange termijn

De beleidsvoering is **interactief in alle fases van het beleidsproces als dat een maatschappelijke meerwaarde genereert**. Het beleid wordt gevoerd met inbreng van en in samenwerking met alle belanghebbenden. Interactieve beleidsvoering zorgt voor openheid van beleidsprocessen, inbreng van informatie en kennis die bij de belanghebbenden aanwezig is, nieuwe ideeën en leermogelijkheden, externe gerichtheid van de overheid op de outcome van het beleid, maatschappelijk draagvlak, opbouw van vertrouwen, democratische legitimiteit enzovoort. De wijze van interactie wordt bij de aanvang bepaald op basis van de eigenheid van het dossier door middel van een transparante **procesplanning**.

Er is een **evenwicht tussen participatie en daadkracht**. De overheid dient nog altijd het algemeen belang en is besluitvaardig. Participatie heeft als doelstelling om een **meerwaarde** te creëren voor de samenleving. De overheid creëert de randvoorwaarden die een goede participatie mogelijk maken en de inbreng van belanghebbenden naar waarde schatten. De belanghebbenden zorgen ervoor dat hun inbreng waarde heeft, door de

kwaliteit en (bij organisaties met een representatieve rol) de gedragenheid ervan. Ook het proces van het debat op zich creëert een meerwaarde voor de samenleving, want samen bouwen aan gedeelde visies, engagementen en acties versterkt het vertrouwen in de overheid.



Er is sprake van een **hybride systeem** waarin verschillende vormen van interactief beleid en inspraakarrangementen samen een rol kunnen spelen, zowel de **rechtstreekse publieksparticipatie door individuele burgers**, het **gestructureerde overleg met het middenveld** en **advisering door (strategische) adviesraden**, als de **inbreng van nieuwe verenigingen en burgerbewegingen**. Er wordt sterk ingezet op maximale inclusie, zowel door participatiedrempels actief op te sporen en weg te werken als door organisaties actief te betrekken die het perspectief vertolken van groepen die traditioneel ondervertegenwoordigd zijn in participatieve beleidsprocessen.

Het **georganiseerde middenveld** blijft een belangrijke rol spelen, zowel bij belangenverdediging als bij het zoeken naar verbinding tussen de veelheid van signalen die vanuit de maatschappij naar boven komt. **Adviesraden** zorgen voor een structurele en gestructureerde betrokkenheid van representatieve middenveldorganisaties.

Bij de **politieke besluitvorming over complexe maatschappelijke uitdagingen** doet de overheid waar nodig en wenselijk een beroep op ambtelijke bemiddelaars met het oog op een zo groot mogelijk maatschappelijk en politiek compromis. Waar nodig en wenselijk kan de overheid ook een beroep doen op externe bemiddelaars zoals het voorbeeld van de intendant in het Oosterweeldossier of de onafhankelijke tussenpersoon in het dossier over het onverdoofd slachten al aantonen. De interne en externe bemiddelaars krijgen de

nodige vrijheid, tijd, ambtelijke ondersteuning en financiële middelen om tot een gedragen besluitvorming te komen.

Korte termijn

Tijdig consulteren wordt de norm. We erkennen dat overleg, consultatie en advies tijdig moeten plaatsvinden om de nuttige inbreng ervan in de beleidskeuzes te verzekeren.

- We harmoniseren en actualiseren de bestaande **omzendbrieven** over de regelgevings- en beleidsprocessen en we herwerken ze tot één geheel.
- We geven bij de beleidsnota's en beleidsbrieven reeds een **eerste indicatie** van de beleidsdossiers waarvoor participatiemomenten georganiseerd zullen worden.
- **Vakministers krijgen meer ruimte** om over beleidsdossiers zelf participatiemomenten te organiseren voor de Vlaamse Regering een formeel akkoord over de inhoud ervan heeft gegeven.
- We engageren ons om voor grote beleidsdossiers te blijven werken met **groen- en witboeken of met conceptnota's** voor decreten of uitvoeringsbesluiten worden uitgewerkt. We verbeteren de inhoud van die conceptnota's met een duidelijke probleemstelling, doelstelling en de aanpak met inbegrip van de participatiewijzen.
- Alle formele consultatiemomenten verlopen transparant en worden ontsloten via een **consultatieportaal**. Via dat consultatieportaal worden onder meer de volgende geplande en lopende consultaties ontsloten:
 - o consultaties op initiatief van een **individuele minister** van de Vlaamse Regering;
 - o consultaties over **groen- en witboeken en conceptnota's** die goedgekeurd zijn door de Vlaamse Regering;
 - o consultaties via 'notice and comment' over belangrijke voorontwerpen van **decreet en uitvoeringsbesluiten** van de Vlaamse Regering;
 - o consultaties op initiatief van (strategische) **adviesraden**;
 - o consultaties van **andere overheden die impact hebben op Vlaamse bevoegdheden** (bijvoorbeeld publieke raadplegingen door de Europese Commissie).
- We willen tot slot **na elke formele consultatie** transparant zijn over wie wat heeft ingebracht en wat ermee gedaan is.
- We laten toe dat **elke burger voorstellen formuleert** voor nieuw beleid of voor de verbetering van bestaand beleid, dienstverlening of regelgeving. We geven binnen een redelijke termijn gepaste feedback aan de indiener, op voorwaarde dat de voorstellen niet kennelijk onredelijk zijn.

Er is een brede consensus dat er op het vlak van consultatie- en participatiemethoden evolutie nodig is in de richting van **open, meer inclusieve consultaties en meer interactieve, deliberatieve vormen van besluitvorming**. Uitbreiding van het palet aan methoden en momenten moet er ook toe bijdragen dat er breder dan vandaag wordt geconsulteerd, zodat alle belangen aan bod kunnen komen. We zullen daarom initiatieven nemen om het **gebruik van dergelijke methoden in de beleidsvoering te intensiveren en te professionaliseren** binnen de Vlaamse overheid.

Waar mogelijk en wenselijk willen we nog een stap verder gaan en bij de uitwerking van beleidsmaatregelen inzetten op **vernieuwende samenwerkingsvormen zoals cocreatie en coproductie**. Dat kan ook een verschuiving inhouden van de manier waarop de overheid in de maatschappij staat, namelijk als een **netwerkspeler die ook een faciliterende en inspirerende rol** tussen maatschappelijke actoren opneemt om tot oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken te komen.

We zullen **goede praktijken** op het vlak van **interactieve beleidsvoering inventariseren en promoten**. We leren daarbij ook van succesvolle **lokale en buitenlandse initiatieven**.

Dat moet bijdragen tot een cultuurverandering en capaciteitsopbouw bij de Vlaamse overheid in de richting van een 'open overheid' en interactieve beleidsvoering. We zullen nagaan welke andere initiatieven nodig zijn om de capaciteitsopbouw bij zowel de overheid als belanghebbenden te ondersteunen. Zo kunnen we, waar mogelijk en wenselijk, **burgerinitiatieven** die van onderuit ontstaan, mee faciliteren.

We willen iedereen aan boord krijgen bij de interactieve beleidsvoering. Dat betekent ook dat we **participatiedrempels** zo veel mogelijk wegwerken. Daarnaast werken we actief aan de integratie van het perspectief van bevolkingsgroepen die afwezig blijven in participatieprocessen. We zullen de brede en open participatietrajecten voldoende **begeleiden** zodat de deelnemers correct geïnformeerd zijn en ze volwaardig kunnen instappen in het interactieve beleidsvoeringsproces.

We onderzoeken mogelijke verbeteringen in de raadpleging van de **strategische en andere adviesraden** met het oog op de evolutie naar een hybride systeem waarin verschillende vormen van interactief beleid en inspraakarrangementen een rol kunnen spelen, zowel de rechtstreekse publieksparticipatie, het gestructureerde overleg met het middenveld en advisering door (strategische) adviesraden, als de inbreng van nieuwe verenigingen en burgerbewegingen. We stimuleren daarbij meer maatwerk, minder formalisme en meer efficiëntie in de raadpleging, gedragen door meer openheid en transparantie in de beleidsvoering.

We bouwen **structureel overleg in tussen de strategische adviesraden en de bevoegde ministers** op twee momenten:

- bij het **begin van elke regeerperiode**, om de modaliteiten van de samenwerking en de dialoog te bespreken. Dan worden ook al afspraken gemaakt over de consultatieagenda bij de beleidsnota en beleidsbrieven;
- bij het **begin van elk parlementair jaar**, om het werkprogramma van de strategische adviesraad en de consultatieagenda van de minister te bespreken. De minister kan dan aangeven over welke prioritaire beleidsdossiers hij advies van de adviesraad wil krijgen, en welk soort advies of welke specifieke input die hij verwacht.

Daarnaast willen we blijvend ruimte inbouwen voor **regelmatig inhoudelijk overleg op dossierniveau** tussen de bevoegde ministers en de strategische adviesraad.

De verschillende bestaande **bemiddelingspraktijken** worden transparant in kaart gebracht. Er wordt verder ingezet op de **professionalisering** van bemiddeling als inherent onderdeel van het beleidsproces en van de bemiddelende rol van ambtenaren.

Bestuursdecreet

- We organiseren de **participatie van burgers**: consultatieportaal en -platform als aanvulling op het centrale contactpunt in het decreet overheidscommunicatie.
- We verankeren de **praktijk van het publiek maken van regeringsdocumenten** als een standaard van actieve openbaarheid in het bestuursdecreet.
- We zorgen ervoor dat **elke burger die voorstellen doet** voor nieuw beleid of voor de verbetering van bestaand beleid, dienstverlening of regelgeving, binnen een redelijke termijn gepaste feedback krijgt. We maken wel een voorbehoud voor voorstellen die

- kennelijk onredelijk zijn (vergelijkbaar met het voorbehoud bij verzoeken tot openbaarheid en bij de indiening van klachten).
- Organisatie van (strategisch) adviesstelsel:
 - o **Generieke bepalingen** worden behouden, maar met aanvullend karakter. Ze gelden alleen als er geen afwijkende specifieke regeling is.
De rechtspersoonlijkheid is geen noodzakelijke voorwaarde voor de inhoudelijke onafhankelijkheid van de SAR, en wordt dus weggelaten als verplichting. Het onafhankelijkheidsprincipe wordt wel explicieter geformuleerd.
Adviseren over conceptnota's, groen- of witboeken die bij het Vlaams Parlement ingediend worden, wordt expliciet toegevoegd aan de generieke taakomschrijving van de SAR.
De mogelijkheid om experts (zonder stemrecht) uit te nodigen voor vergaderingen van de raad wordt ingeschreven als generieke bepaling.
 - o De **adviesverplichting** voor voorontwerpen van decreet en ontwerpen van strategische besluiten van de Vlaamse Regering blijft bestaan, maar wordt aangevuld met de mogelijkheid voor ministers om advies te vragen in de conceptfase vóór een formele regeringsbeslissing is genomen. Voorontwerpen van decreten tot goedkeuring van internationale akten zijn van de adviesverplichting uitgezonderd.

C. Regelgeving als hefboom voor groei en innovatie

De zorg voor **kwaliteitsvolle regelgeving** staat al jaren hoog op de Vlaamse beleidsagenda. De SERV heeft recent drie adviezen uitgebracht over de prioriteiten voor betere regelgeving in Vlaanderen. Ook uit de consultatie over het groenboek bestuur kwam een duidelijke vraag naar kwaliteitsvolle en heldere regelgeving naar voren.

We willen met het witboek bestuur dit engagement voor kwaliteitsvolle regelgeving herbevestigen, de inspanningen van de huidige Vlaamse Regering nog versterken en tegelijkertijd een visie op lange termijn uitstippelen. Een meer eenduidig begrippenkader en gestroomlijnde begrippen binnen de Vlaamse regelgeving moeten ervoor zorgen dat er minstens op het vlak van terminologie geen onzekerheden bestaan.

Lange termijn

Regelgeving is nog altijd een van de belangrijkste instrumenten om de samenleving te ordenen en waar nodig te sturen. In de toekomst zal de klemtoon meer verschuiven naar een **faciliterende rol** die ruimte voor innovatie en initiatief laat. Regelgeving moet meer een hefboomfunctie vervullen voor het realiseren van een **duurzame** maatschappelijke welvaart. Dwingende regels met een **hoog detailniveau zijn daarbij de uitzondering**. Vertrouwen geven aan burgers, bedrijven en verenigingen in een regelluw kader zijn daarbij de standaard. We voeren systematisch decreetsevaluaties uit als een vast onderdeel van de levenscyclus van regelgeving.

In de visienota 2050 zijn de krijtlijnen voor het Vlaanderen van de toekomst uitgetekend. Regelgeving die aangepast is aan de uitdagingen van de toekomst is een van de belangrijke voorwaarden om de ambitie van de visienota 2050 te realiseren. Om die reden willen we een focus op **'toekomstbestendige' en 'innovatievriendelijke' regelgeving** als een nieuw speerpunt voor het wetgevingsbeleid in Vlaanderen introduceren.

Vertrouwen in de overheid speelt ook een belangrijke rol in het functioneren van de economie. Dat is de reden waarom er in **internationale rankings**, zoals de OESO en de Wereldbank, belang wordt gehecht aan de kwaliteit van regelgeving. Vlaanderen zal die rankings nog meer gebruiken als graadmeter voor het wetgevingsbeleid en zal gerichte acties opstarten om te stijgen op die rankings.

Korte termijn

Vertrouwen is de rode draad in het huidige Vlaams regeerakkoord. De Vlaamse overheid wil meer vertrouwen geven aan burgers, bedrijven en organisaties bij het ontwerp en de uitvoering van beleid en regelgeving. Dat moet ook leiden tot een groter vertrouwen in de Vlaamse overheid. Het Vlaams regeerakkoord bevat vandaag al verschillende engagementen.

- We **erkennen digitaal- en innovatievriendelijke regelgeving als negende kenmerk van kwaliteitsvolle regelgeving**:
 - o We investeren in verdere kennisopbouw en -deling rond experimentwetgeving en regelluwe zones.
 - o We maken een beleidskader voor de opmaak van experimentwetgeving en regelluwe zones en stellen minimale inhoudelijke standaarden vast.
 - o We onderzoeken of er nog bijkomende decretale initiatieven nodig of nuttig zijn

om VO-brede experimenten en regelluwe zones op te starten (bijvoorbeeld voor de transities in het kader van de visie 2050).



- We maken werk van de volgende **zes prioriteiten van het SERV-advies over prioriteiten voor betere regelgeving** en volgen de voortgang tijdens deze regeerperiode op:
 - o een transparante, extern gerichte en oplossingsgerichte overheid;
 - o een digitale overheid;
 - o effectieve en efficiënte regelgevingsprocessen;
 - o innovatievriendelijke en toekomstbestendige regelgeving;
 - o een moderne inspectie en handhaving;
 - o eenvoudige regelgeving en procedures: we erkennen 'heldere' regelgeving als een aanvulling op 'eenvoudige' regelgeving.
- We zetten een volgende stap in een meer **efficiënt, effectief en gedigitaliseerd regelgevingsproces**:

- o We harmoniseren en actualiseren de bestaande **omzendbrieven** over de regelgevings- en beleidsprocessen en we herwerken ze tot één geheel (hoofdstuk over de procedure bij de totstandkoming van regelgeving in omzendbrief VR 2014/4 over wetgevingstechniek, omzendbrief VR 2014/11 over samenwerking Vlaamse Regering en Vlaams Parlement, omzendbrief VR 2014/13 betreffende regelgevingsagenda, reguleringsimpactanalyse en compensatieregel administratieve lasten, omzendbrief 2001/39 weerslag beslissingen lokale besturen, omzendbrief VR 2016/41 betreffende de coördinatie van de omzetting van Europese regelgeving en van de maatregelen in het kader van inbreukprocedures).
- o We analyseren de volledige keten van de besluitvorming van de Vlaamse Regering, van beleidsvoorbereiding tot en met de communicatie over regelgeving. Het **besluitvormingsproces** wordt geoptimaliseerd, gedigitaliseerd en maximaal geïntegreerd, rekening houdend met consultatieprocessen, parlementaire besluitvorming en actieve openbaarheid. Op basis van dat onderzoek formuleren we een tijdpad voor implementatie.
- o We ontsluiten de **Vlaamse codex als open data** en stimuleren het hergebruik van die data.
- o We hervormen de **reguleringsimpactanalyse**. We heffen de verplichting een afzonderlijk RIA-document op door een betere toepassing van de richtlijnen voor een memorie van toelichting. Zo sluit de reguleringsimpactanalyse beter aan bij de juridische toetsing van de wetgevingskwaliteit op basis van de beginselen van legitimiteit, geschiktheid, noodzakelijkheid, evenredigheid, zorgvuldigheid en motivering.
- We hanteren het principe **'evalueer eerst'** en geven bij beleidsnota's en beleidsbrieven een overzicht van de geplande, lopende en afgeronde decreetsevaluaties. We voorzien in een minimale procesmatige, methodologische en inhoudelijke standaard voor decreetsevaluaties. We maken afspraken met het Vlaams Parlement over hoe we meer aandacht kunnen besteden aan de bespreking van de evaluatieresultaten.
- We zetten nog sterker in op **interne kennisdeling, opleiding en ondersteunend materiaal** over kwaliteitsvolle regelgeving.

Bestuursdecreet

We onderzoeken of een decretale rechtsgrond in het bestuursdecreet nuttig is om VO-brede experimenten en regelluwe zones op te starten (bijvoorbeeld voor de transities in het kader van de visie 2050).

Bij de opmaak van het bestuursdecreet houden we rekening met de principes en engagementen op het vlak van regelgeving die in dit witboek zijn geponeerd.

D. Onderbouwd beleid als verantwoording en kennisopbouw

Uit de consultatie over het groenboek bestuur kwam duidelijk naar voren dat burgers, organisaties en overheden belang hechten aan onderbouwd beleid. We engageren ons daarom om **kwaliteitsvolle en onafhankelijke statistieken, evidence-informed beleid en beleidsevaluatie als standaardpraktijk** in onze beleidsvoering op te nemen. We doen dat transparant om te **verantwoorden** waarom de overheid doet wat ze doet. Daarnaast doen we dat om nog meer een **lerende organisatie** te zijn, die nog sterker gericht is op continue verbetering en aanpassing.

In een wereld waar meer dan vroeger allerlei spelers met data en cijfers bezig zijn, is het belangrijk dat **openbare statistiek** een geloofwaardige status heeft. Die geloofwaardigheid hangt af van **kwaliteitsvolle en onafhankelijke** productie en verspreiding. Basisstatistieken over de Vlaamse economie en samenleving zijn essentieel voor het functioneren van de democratie (en moeten dus tegemoetkomen aan een brede waaier van gebruikers) en voor het beleid. Statistieken zijn ook onontbeerlijk als basis voor andere types van dieper en breder analysewerk rond beleid (beleidsevaluaties, transversaal onderzoek, projecties en toekomstplanning): die kunnen niet zonder stevige, vertrouwde en kwaliteitsvolle basisgegevens over het 'hier en nu'.

De onderzoeksinspanningen in eigen beheer en door externen worden nog beter ingezet ter onderbouwing, bijsturing en evaluatie van het beleid. We zijn daarbij zo **transparant en toegankelijk** mogelijk in de keuze en de analyse van de onderzoeken en in de manier waarop we rekening hebben gehouden met die onderzoeken.

Om tot een transparanter en beter onderbouwd beleid te komen, rollen we de gekozen vorm van **prestatiebegroting (performance-informed budgeting)** verder uit, wat ervoor zal zorgen dat we meer aandacht hebben voor de geleverde prestaties. Dat zal leiden tot een transparantere beleidsvoering en een kwaliteitsvolle besteding van de overheidsmiddelen.

De prestatie-informatie in het budgettaire beslissingsproces zal aan belang winnen. Daarbij moet de link tussen de geleverde prestaties en de begrotingsmiddelen met voldoende zorg gelezen worden. Het is immers wenselijk om rekening te houden met **omgevingsfactoren** die losstaan van het gevoerde beleid en met **tijdseffecten** die prestaties kunnen beïnvloeden

Lange termijn

We **bundelen** de aanwezige **expertise** binnen de Vlaamse overheid inzake statistiek, onderzoek, monitoring en evaluatie in een netwerk, waarin de leden van elkaar weten waar ze mee bezig zijn, aan kennisuitwisseling doen, en waar ook experts **flexibel** inzetbaar zijn als dat mogelijk en wenselijk is. We zetten in op **multidisciplinariteit** die de dwarsverbanden in het beleid mee wetenschappelijk ondersteunt.

We zijn transparant in onze **motivering** om samen te werken met **externe onderzoeksinstituten en consultancybedrijven** om te komen tot evidence-informed beleid. De onderzoeksresultaten worden, net zoals de interne onderzoeksresultaten, telkens getoetst op hun meerwaarde voor de onderbouwing van het beleid. Daar worden telkens de nodige lessen uit getrokken.

We verhogen onze interne capaciteit op het vlak van **strategisch langetermijnonderzoek en toekomstverkenningen** en we onderzoeken hoe we dat uitbouwen in de Vlaamse administratie in samenwerking met externe partners. We laten ons daarbij inspireren door buitenlandse voorbeelden zoals de Nederlandse **Wetenschappelijke Raad voor het Regeeringsbeleid**. Het transitiedenken is op termijn volledig ingeburgerd in de werking van de Vlaamse overheid en in de onderbouwing van de besluitvorming.

Als nuttige vorm van evaluatie van het beleid is, aanvullend op de prestatiebegroting en ingaand op de oproep van de Eurogroep, de invoering van **spending reviews** aangewezen. Spending reviews bestaan uit analyses van uitgavenposten en hebben tot doel na te gaan of de **beleidsprioriteiten van de Vlaamse Regering** terug te vinden zijn in de uitgaven en of die beleidsprioriteiten op een zo efficiënt en zo effectief mogelijke manier gerealiseerd worden.

We drijven onze **dataverzameling en data-analysecapaciteit** binnen de Vlaamse overheid op met respect voor de privacy. We versterken de samenwerking met onze **wetenschappelijke instellingen** daarrond. We **stimuleren en faciliteren niet-overheidsspelers** om zo veel mogelijk uit de beschikbare data te halen waardoor een maatschappelijke meerwaarde wordt gecreëerd.



Korte termijn

We zetten een volgende stap in een meer efficiënt, effectief en gedigitaliseerd beleidsproces door **de bestaande omzendbrieven over de regelgevings- en beleidsprocessen te harmoniseren en te actualiseren en ze te herwerken tot één geheel.**

Om tot een **prestatiebegroting** te kunnen komen, zetten we de komende jaren in op het identificeren van **relevante indicatoren** die de opvolging van de doelstellingen die in de beleids- en beheersdocumenten geformuleerd zijn, mogelijk te maken. Daarvoor starten we nog tijdens de huidige legislatuur een groeitraject op. De volgende regering zal evenwel nog bijkomende stappen moeten zetten.

Tijdens de huidige legislatuur ligt de focus voornamelijk op de aanpassing van de begrotingsstructuur om **de integratie van beleids-, beheers- en begrotingsinformatie** vanaf de volgende legislatuur mogelijk te maken. In dat kader werken we in overleg met de beleidsdomeinen zogenaamde 'inhoudelijke structuurelementen' uit als brug tussen beleids-, beheers- en begrotingsinformatie. Bij het begin van de volgende legislatuur zullen die **'inhoudelijke structuurelementen'** gefinaliseerd en bekrachtigd worden.

Met de goedkeuring van het decreet **Vlaamse openbare statistieken** heeft de Vlaamse overheid een ambitieuze start gemaakt door een statistiek- en data-agenda voor Vlaanderen uit te werken. In overeenstemming met de Europese praktijkcode voor statistiek zal een onafhankelijke entiteit zorgen voor een objectieve aanlevering van officiële statistische gegevens voor Vlaanderen. De voornaamste krachtlijnen voor de agenda zijn gebaseerd op een aantal nieuwe principes: een onafhankelijke, transparante en kwaliteitsvolle productie en verspreiding van statistiek, met informatieprioriteiten die bepaald worden door een brede waaier van gebruikers, met een sterke nadruk op het werken in partnerships en met een open blik op de wereld.

We communiceren publiek over de **planning van onze statistieken, onderzoeken en evaluaties**. Het is daarbij voor iedereen transparant welke thema's wanneer worden onderzocht, gemonitord of geëvalueerd en wanneer daarover resultaten kunnen worden verwacht. We rapporteren over die onderzoeks-, statistiek- en evaluatie-inspanningen via de beleidsnota's en de beleidsbrieven van de Vlaamse Regering.

We **ontsluiten** onze statistieken, en onderzoeks- en evaluatiedata en -documenten publiek en toegankelijk. Daarvoor komt er een **portaal** waarop doorgelinkt kan worden naar de verschillende documenten. **Beleidsgerichte syntheses** bij dergelijke opdrachten zijn standaard en publiek. Die syntheses laten het beleid toe in één oogopslag de conclusies vast te stellen, en laten de belanghebbenden snel en helder kennismaken met de grote lijnen.

We zorgen voor een grotere **betrokkenheid** van stakeholders bij het onderzoek, de monitoring en de evaluaties. Zo wordt bij de opmaak van de planning, tijdens de uitvoering van de opdracht en bij de publicatie voldoende teruggekoppeld naar de belanghebbenden. We versterken de **interne** onderzoeks-, monitorings-, en evaluatie**capaciteit**. We bekijken daarvoor de synergieën die vandaag binnen de Vlaamse overheid mogelijk zijn bij dergelijke processen. We zetten in op opleidingen in monitoring en evaluatie en houden bij wervingen expliciet rekening met die vaardigheden.

We voorzien in **minimale procesmatige, methodologische en inhoudelijke standaarden** voor evaluaties.

Bestuursdecreet

- decreet betreffende de Vlaamse openbare statistieken

E. Oplossingsgericht samenwerken als een netwerkorganisatie

Om de vier voorgaande speerpunten te kunnen uitvoeren, werkt de overheid als een **netwerkorganisatie** en maakt ze komaf met interne verkokering. De overheid bouwt kennis op van welke **samenwerkingsverbanden** met externe actoren en andere overheden het meest geschikt zijn in welke situaties en ze weet hoe ze die kan aansturen en faciliteren.

In deze netwerkorganisatie zetten we in op het versterken van de prestaties en competenties, de motivatie en het welzijn van onze **overheidsmedewerkers**. Vanuit een onderbouwd hr-kader dat resultaatgericht, toekomstgericht (duurzaam) en sterk geïntegreerd is, draagt die focus bij tot een kwaliteitsvollere en efficiëntere dienstverlening.

Onze **structuren zijn tijdelijk en flexibel als dat wenselijk en mogelijk is**, en er staat een door waarden gedreven en integere **samenwerkingscultuur** voorop. De volgende voorstellen houden rekening met de bevindingen uit de consultatie over het groenboek bestuur.



Lange termijn

We zetten in op de realisatie van duurzame, inclusieve en slimme loopbanen en organisaties, waarbij **intrinsiek gemotiveerde en competente 'civil servants'** en hun welzijn centraal staan. De overheidswerknemer wordt gedreven door de maatschappelijke relevantie

van zijn job, handelt in functie van de waarden van de overheid (openheid, vertrouwen, daadkracht en wendbaarheid) en zet de steeds complexer wordende taken en rollen van de overheid effectief en efficiënt in de realiteit om. De overheidswerknemer denkt en handelt in functie van een performante dienstverlening, zet in op participatie van alle belanghebbenden, heeft oog voor maatschappelijke vernieuwingen, bereidt het beleid voor en voert het zo onderbouwd mogelijk uit. De overheidsmedewerkers vormen een afspiegeling van de diversiteit in de maatschappij, hebben een optimale werk-privébalans en zijn trots dat ze werken voor de overheid waar ze zichtbaar een maatschappelijk verschil maken. De medewerkers krijgen duidelijke doelstellingen, en autonomie om ze op de meest efficiënte wijze in samenwerking met collega's en externen te realiseren.

We evolueren naar een **netwerkorganisatie**. Die organisatievorm is flexibel en heeft als doelstelling om samenwerkingsverbanden op een niet-hiërarchische manier te faciliteren en mogelijk te maken. Het **leiderschap** van de Vlaamse overheid evolueert mee met die innovatieve en flexibele vormen van sturing en richt zich ook meer op managementtaken zoals netwerking, coaching, faciliteren, interim-management, consultancy en projectleiding.

We ontwikkelen **flexibele projectstructuren** in functie van de maatschappelijke uitdagingen. We stemmen de organisatievormen af op de doelstellingen en zorgen voor de juiste interfaces. We komen los van de vaste structuren zoals beleidsdomeinen en entiteiten, en gaan de organisatie waar wenselijk modulair vormgeven. Tijdelijke projectentiteiten worden snel opgericht als daar behoefte aan is, en worden even snel weer ontmanteld als de doelstelling bereikt is. Het flexibel toewijzen van mensen en middelen gebeurt snel en eenvoudig, met de nodige borging van de opgedane kennis. We zorgen voor aangepaste governancemechanismen om de klassieke hiërarchische organisatie te combineren met andere organisatievormen. De **generieke processen** worden waar wenselijk en mogelijk gestroomlijnd.

De door waarden en integriteit gedreven **samenwerkingscultuur** is het fundament in de werking van de Vlaamse overheid. De samenwerking speelt zich op alle mogelijke niveaus af: samenwerking binnen de eigen overheid, over de beleidsniveaus heen, tussen ambtenarij en politiek, en tussen de overheid en haar stakeholders.

Korte termijn

Ook tijdens deze regeerperiode ondernemen we initiatieven om de prestaties, de motivatie en het welzijn van de overheidswerknemers te versterken binnen een onderbouwd hr-beleidskader. De vernieuwing van het **loopbaan- en beloningsbeleid** staat daarbij centraal.

Samenwerking, integriteit en waarden worden explicieter gestimuleerd en gewaardeerd. We zetten daarbij verder in op **integriteit en public service motivation** als intrinsieke bron van motivatie.

De kwaliteit van de **dienstverlening en samenwerking zijn belangrijke criteria voor de evaluatie en de mogelijke bevordering van het Vlaams overheidspersoneel. Ook bij aanwerving spelen deze criteria een belangrijke rol.**

De Vlaamse overheid werkt **als groep** samen. Daarom wordt de **coördinatiecapaciteit** op het niveau van de Vlaamse overheid binnen de beleidsdomeinen en de entiteiten in kaart gebracht en waar nodig versterkt.

We zijn transparant over de **structuren** die binnen de Vlaamse overheid bestaan en we beperken het aantal verschillende toepassingsgebieden.

We zetten onze inspanningen inzake **deugdelijk bestuur** voort. We zorgen dat de betrokken raden van bestuur van Vlaamse entiteiten, zoals vastgelegd in het decreet deugdelijk bestuur, tegen 1 juli 2018 minstens voor een derde zijn samengesteld uit onafhankelijke bestuurders. We zien erop toe dat de bedragen van de jaarlijkse bezoldiging, de vertrekpremies, de zitpenningen en vergoedingen van de leden van de raad van bestuur openbaar worden gemaakt door publicatie in het jaarverslag van de betrokken entiteit, en dat het jaarverslag wordt bekendgemaakt op de website van de entiteit. We volgen tot slot ook nauwgezet de vorderingen op van de entiteiten die nog niet voldoen aan de overige bepalingen van het decreet.

De **politiek-ambtelijke samenwerking** wordt verder opgedreven. Het charter politiek-ambtelijke samenwerking van 2009 wordt in onderling overleg aangepast waar nodig.

We stellen voor de vele interne regels en procedures binnen de Vlaamse overheid, deels en waar nodig, tijdelijk buiten werking te stellen via **interne regelluwe zones**. Als we vaststellen dat die regelluwe zones het verhoopte effect hebben, kunnen we de regels en procedures waar nodig optimaliseren of zelfs afbouwen.

We werken als een **netwerkorganisatie**. Dat betekent een shift naar het denken en werken in netwerken, aanvullend op het hiërarchische model. We creëren daarvoor een **virtuele pool van netwerkmanagers, en organiseren een specifieke opleiding** voor personeelsleden die in dergelijke netwerken werken.

We gaan voor een **flexibel project- en programmamanagement**. Dat betekent dat we specifieke budgetten en personeelsleden toekennen aan de geselecteerde projecten en programma's met een verregaande autonomie.

We verkleinen de kloof met burgers, ondernemers en verenigingen door **de deuren van onze overheidsdiensten open te zetten**. Er zijn heel wat entiteiten die dat al doen, maar we streven ernaar dat alle overheidsdiensten dat op geregelde basis doen. Zo kunnen burgers, ondernemers en verenigingen kennismaken met de organisatie, de dienstverlening en de ambtenaren achter de dienstverlening van de Vlaamse overheid. Bovendien kan het een boost geven aan de intrinsieke motivatie van de overheidswerknemers.

Bestuursdecreet

Voorgestelde vernieuwingen:

- We schrappen de decretale criteria voor de oprichting van IVA's en EVA's (cf. advies van de Raad van State: niet dwingend voor de toekomstige decreetgever en dus overbodig).
- We schrappen de decretale bepalingen die de werking van departementen en IVA's zonder rechtspersoonlijkheid regelen (cf. advies van de Raad van State: onbevoegdheid decreetgever). Dat betekent niet dat de bestaande criteria voor verzelfstandiging zullen verdwijnen. Die kunnen ook in het organisatiebesluit van de Vlaamse overheid worden opgenomen.
- We passen de termijn voor de vaststelling van ondernemingsplannen aan: 31 maart in plaats van 31 januari van elk jaar.
- We harmoniseren de rapporteringsverplichtingen uit de decreten in de scope van het Vlaams bestuursdecreet.

- We verduidelijken de toepassingsgebieden van de decreten in de scope van het Vlaams bestuursdecreet.

We voorzien in voldoende overgangsbepalingen voor de inhoudelijke en technische wijzigingen van de bestaande bestuurlijke decreten en de opname ervan in het geharmoniseerde bestuursdecreet.

INTERBESTUURLIJKE AANPAK

De bovenstaande engagementen voor een open en wendbare overheid zijn engagementen die de Vlaamse overheid op korte en lange termijn neemt.

De Vlaamse overheid wil dit witboek echter ook onder de aandacht brengen van de lokale en provinciale besturen, de andere gemeenschappen en gewesten, de federale overheid, de EU en, als dat nuttig en wenselijk is, van internationale instellingen zoals de OESO. Daarvoor zullen we bestaande netwerken aanspreken.

VERVOLGSTAPPEN

Na de goedkeuring van dit witboek door de Vlaamse Regering worden de volgende stappen in het vooruitzicht gesteld:

- opmaak implementatieplan: juli - november 2017;
- voorstelling en goedkeuring implementatieplan door Voorzitterscollege: november 2017;
- eerste principiële goedkeuring Vlaams bestuursdecreet: december 2017.

BIJLAGE

Hoe goed doet de Vlaamse overheid het vandaag? Tevredenheidsbarometer bij burgers, lokale besturen en bedrijven/organisaties

INLEIDING

Met het witboek bestuur en het Vlaams bestuursdecreet willen we resoluut gaan voor een open en wendbare Vlaamse overheid. Maar hoe positief of negatief staan de burger, de lokale besturen, en de bedrijven en organisaties ten aanzien van de Vlaamse overheid? Door middel van de tevredenheidsbarometers van de Vlaamse overheid² krijgen we hier een zicht op.

Methodologie en dataverzameling

In 2011 en 2012 hebben we de nulmeting bij de lokale overheden, de burgers en de bedrijven/organisaties uitgevoerd. De nulmeting voor de **lokale overheden** vond plaats in juni-juli 2011. De vervolgmeting vond plaats in september 2014. De derde meting werd georganiseerd in het voorjaar van 2016. Het steekproefkader voor de lokale besturen bestaat uit alle provincies (5), alle gemeenten (308) en alle OCMW's (308) in het Vlaams Gewest. In 2011, 2014 en 2016 werkte respectievelijk 62,0%, 50% en 42,7% van de lokale overheden mee aan de bevraging.

In september-oktober 2011 was er de eerste meting bij de **burgers**. Een tweede meting volgde in 2013. Ook binnen deze doelgroep is intussen een derde meting gebeurd in 2016. De bevraging voor de burgers werd gehouden bij een steekproef van 3000 Vlamingen. Hiervan werkten respectievelijk 1284, 1303 en 1140 personen mee aan de bevraging. Omgekeerd komt dit neer op een respons van 42,8% in 2011, 43,4% in 2013 en 38,0% in 2016. Bij het samenstellen van de feitelijk gerealiseerde steekproef werd rekening gehouden met diverse variabelen: geslacht, leeftijd, nationaliteit, opleidingsniveau en het type gemeente waarin men woont. Op grond van deze criteria werden de data gewogen, zodat we een representatief beeld kunnen schetsen van hoe de burgers staan ten opzichte van de Vlaamse administratie.

In 2012 werd eveneens de ruime bevraging van **bedrijven/organisaties** uitgevoerd. In totaal werkten uiteindelijk 1085 bedrijven/organisaties met een vestiging in Vlaanderen mee aan het onderzoek. Typerend voor de doelgroep van bedrijven en organisaties in Vlaanderen, is de grote diversiteit. Niet alleen naar omvang in termen van aantal werknemers zien we een grote variëteit, maar ook wat de verschillende soorten rechtsvormen betreft. Deze doelgroep is niet gemakkelijk te omlijnen. Niettemin werd in de tevredenheidsbarometer

een brede waaier aan types organisaties en bedrijven bevroegd om recht te doen aan de verscheidenheid van deze klantengroep. Ongeveer twee derden van de respondenten hebben geantwoord via een persoonlijke bevraging via het web, de overige bedrijven/organisaties opteerden voor een papieren versie van de vragenlijst. De beschikbare data voor deze doelgroep dateert evenwel van 2012. Voor het najaar 2017 is een vervolgmeting voorzien.

De Vlaamse overheid als betrouwbare partner

In eerste instantie werd er in de tevredenheidsbarometers gepeild naar een aantal kwaliteiten van de Vlaamse administratie. Meer specifiek vroegen we in welke mate de Vlaamse administratie scoort op de volgende kenmerken: klantgerichtheid, betrouwbaarheid, samenwerken, voortdurend verbeteren, transparantie, efficiëntie, vernieuwend en toegankelijkheid. Als we de drie doelgroepen vragen om zich uit te laten over deze kwaliteiten van de Vlaamse administratie zien we alvast geen noemenswaardige verschillen tussen de beoordeling van de lokale besturen, burgers en bedrijven/organisaties. Voor elk van de drie doelgroepen, vinden we dat de **Vlaamse administratie relatief zwak scoort wat transparantie en efficiëntie betreft**. Uit de laatste meting voor de burgers in het najaar van 2016, stellen we vast dat ook de scores voor het **vernieuwend karakter** van de Vlaamse administratie en de score voor **“voortdurend verbeteren” significant gedaald** is. De **toegankelijkheid** en vooral de **betrouwbaarheid** van de Vlaamse administratie **zijn haar voornaamste troeven** naar de buitenwereld.

Tabel 1 : Het imago van de Vlaamse administratie bij de burgers in 2011, 2013 en 2016 (scores op een schaal van 1 tot 5, hoe hoger de score hoe positiever de appreciatie)

	2011		2014		2016	
	gem.	st. afw.	gem.	st. afw.	gem.	st. afw.
Imago Vlaamse administratie: klantgericht	3,19	1,04	3,26	1,04	3,18	1,07
Imago Vlaamse administratie: betrouwbaar	3,65	1,03	3,64	1,01	3,53	1,06
Imago Vlaamse administratie: samenwerken	3,15	1,12	3,24	1,07	3,12	1,09
Imago Vlaamse administratie: voortdurend verbeteren	3,17	1,05	3,21	1,04	3,07	1,04
Imago Vlaamse administratie: transparantie	2,9	1,1	3	1,09	2,85	1,03
Imago Vlaamse administratie: efficiëntie	3,12	1,03	3,18	1,03	3,03	1,05
Imago Vlaamse administratie: vernieuwend	3,17	1,02	3,23	1,03	3,05	1,0
Imago Vlaamse administratie: toegankelijkheid	3,26	1,1	3,3	1,09	3,2	1,08

Dezelfde kwaliteiten werden afgetoetst bij de administraties van de **andere bestuursniveaus**. Meer specifiek werd een inschatting gevraagd van de kwaliteiten van de OCMW-administratie, de gemeentelijke, provinciale en federale administratie. **Globaal genomen is de appreciatie positiever naarmate het betrokken bestuur “dichter” bij de burger staat**. Al moeten we ook opmerken dat lang niet alle respondenten het gemakkelijk hadden om

te oordelen over de verschillende administraties. Ook bij de andere administraties, zien we relatief **hoge scores** wat **betrouwbaarheid** betreft, terwijl de karakteristieken **vernieuwend en transparant** consequent het minst gunstig worden beoordeeld. Bij de **lokale administraties** (zowel OCMW als gemeente), stellen we vast dat deze bij de burgers ook relatief hoog scoren wat betreft **klantgerichtheid en toegankelijkheid**.

Als we de **drie doelgroepen vergelijken**, zien we dat de bedrijven/organisaties systematisch negatiever zijn over de andere administraties in vergelijking met de beoordeling door de lokale besturen en de burgers. De burgers zijn het meest positief in hun beoordeling van de gemeentelijke en nationale/federale administratie, terwijl de lokale besturen het meest positief zijn over de provinciale administratie. **Bij de appreciatie van de Vlaamse administratie kwamen geen noemenswaardige verschillen tussen de drie doelgroepen naar voor.**

Algemene tevredenheid over en vertrouwen in de Vlaamse administratie

Daarnaast is er de algemene tevredenheid die men kon uitdrukken door middel van een score gaande van 0 (heel ontevreden) tot 10 (heel tevreden). Wat dat betreft zien we dat de **algemene tevredenheid het hoogst is bij de lokale besturen** (6,22 in 2011, 6,20 in 2014 en 6,44 in 2016) **in vergelijking met de burgers** (6,09 in 2011; 6,19 in 2013 en 6,11 in 2016) **en de bedrijven/organisaties** (5,84 in 2012). In termen van vertrouwen zien we eenzelfde patroon. **De lokale besturen stellen het meest vertrouwen in de Vlaamse administratie** (6,40 in 2011, 6,35 in 2014 en 6,54 in 2016). **Bij de burgers noteren we iets lagere scores** (6,08 in 2011, 6,16 in 2013 en 6,24 in 2016). **De laagste scores voor vertrouwen in de Vlaamse administratie, vinden we bij de bedrijven/organisaties** (5,96 in 2012). De verschillen tussen de doelgroepen zijn significant. Hetzelfde geldt voor wat de tevredenheid en het vertrouwen in de overige administraties betreft. Steevast komt hierbij naar voor dat de bedrijven/organisaties minder tevreden zijn en minder vertrouwen hebben, terwijl de lokale besturen het meest vertrouwen hebben.

Appreciatie van generieke processen

Daarnaast werden een aantal generieke processen in de dienstverlening van de Vlaamse administratie bevroegd. In tabel 2 geven we een overzicht van de dienstverleningsprocessen die bij de verschillende doelgroepen aan bod komen. De scores die we weergeven zijn de scores voor algemene tevredenheid over deze processen. Meer specifiek werd gevraagd om uiting te geven van zijn of haar tevredenheid met een score op een elfpuntenschaal gaande van 0 (heel ontevreden) tot 10 (heel tevreden).

Tabel 2: Algemene tevredenheid over de dienstverleningsprocessen bij de verschillende doelgroepen (scores op een schaal gaande van 0 tot 10).

	Lokale besturen			Burger			Bedrijven
	2011	2014	2016	2011	2013	2016	2012
Algemene tevredenheid	6,22	6,20	6,44	6,09	6,19	6,11	5,84
Subsidies en premies	5,94	5,82	6,11	6,58	6,94	6,35	6,39
Vergunningen	5,71	6,11	6,43	-	-	-	5,21

Bestuurlijk toezicht	6,49	6,57	6,85	-	-	-	-
Inspecties	-	-	-	-	-	-	6,37
Adviesverlening	-	-	-	-	-	-	6,67
Erkenningen	-	-	-	-	-	-	6,75

Wat betreft **subsidies en premies** kunnen we vaststellen dat de bedrijven de hoogste score geven. Een positieve evolutie zien we bij de lokale besturen, een negatieve bij de burgers. Met 5,21 scoort de dienstverlening rond **vergunningen** laag bij de bedrijven. De lokale besturen zijn positiever en we zien doorheen de drie metingen een positieve evolutie. De evolutie inzake het **bestuurlijke toezicht** wordt positief gewaardeerd. Tot slot kunnen we voor wat betreft **inspecties, adviesverlening en erkenningen** relatief goede appreciaties voorleggen. Dit zijn echter cijfers van 2012, een vervolgmeting is voorzien in het najaar van 2017.

Informatieverstrekking

Uit de analyse van de informatieverstrekking leren we dat **slechts een vijfde van de lokale besturen en bedrijven/organisaties van oordeel is dat de informatie die de Vlaamse administratie verstrekt voldoende op maat wordt aangeleverd**. Bij de burgers is dit één op vier. Een ander teer punt in de informatieverstrekking is de tijdigheid van de informatie. Bij de lokale besturen en bij de bedrijven/organisaties zien we dat ongeveer een derde van oordeel is dat de informatieverstrekking tijdig is, bij de burgers is dat ongeveer één op vier. Zowel over de tijdigheid als over de mate waarin de informatie op maat wordt afgeleverd, zien we geen noemenswaardige verschillen tussen de doelgroepen.

Houding ten aanzien van de Vlaamse overheid Algemeen

Een aantal stellingen in de tevredenheidsbarometer geven ons een beeld van de globale houding tegenover de Vlaamse administratie. **Hieruit leren we in eerste instantie dat de doelgroepen moeite hebben om te oordelen of de Vlaamse administratie het nu beter doet dan een jaar geleden**. Diegenen die dit wel doen, antwoorden op een neutrale wijze. Binnen deze groep is 25% tot 35% van oordeel dat Vlaanderen het beter doet dan een jaar geleden. Uit de vergelijking van de doelgroepen onthouden we dat de bedrijven/organisaties de meest uitgesproken mening hebben. Ze tellen weinig respondenten die neutraal antwoorden en verhoudingsgewijs veel respondenten die het eens en oneens zijn. Bij zowel de lokale besturen als de burgers, zien we dat deze appreciatie vrij stabiel is in de periode 2011-2016. Bij de burgers is globaal genomen 31% van oordeel dat de Vlaamse administratie het beter doet dan een jaar geleden, 55% is neutraal en 14% is het oneens met die stelling. Bij de lokale besturen zien we dat globaal genomen 22% het eens is, 61% laat zich neutraal uit terwijl 17% het expliciet oneens is met de stelling dat de Vlaamse administratie het nu beter doet dan een jaar geleden.

Indien we vragen of men weet waar men terecht kan bij eventuele klachten over de dienstverlening van de Vlaamse administratie, zien we geen verschillen tussen de burgers en bedrijven/organisaties. **Opmerkelijk is dat de helft van de bedrijven/organisaties en burgers niet weten waar men terecht kan**, terwijl slechts een kwart wel weet waar men terecht kan. Bij de burgers zien we in de periode 2011-2016 ook geen verbetering in dat opzicht. De lokale besturen weten wel in belangrijke mate waar men terecht kan met eventuele klachten.

Burgers

Door middel van diverse stellingen krijgen we een beeld van de houding tegenover de Vlaamse administratie. **Zo vroegen we in 2016 in welke mate men van oordeel is dat de Vlaams overheid vooral verschillende actoren moet bijeen brengen. 75% van diegenen die hierover oordelen, zijn het eens met deze stelling. Daarnaast was ook 70% het eens dat de Vlaamse overheid vooral sturend moet optreden.** Verder onthouden we uit de analyse voor 2013-2016 dat ongeveer 50% van de burgers van oordeel is dat de Vlaamse administratie globaal genomen een goede indruk nalaat (althans binnen de groep die zich hierover uitspreekt). 42% geeft in 2016 ook aan dat men bij de dienstverlening van de Vlaamse administratie moeite doet om tot een oplossing te komen voor zijn of haar probleem.

Daarnaast, treden er een aantal knelpunten op de voorgrond. Zo is het **voor de burger vaak 'niet duidelijk waarmee de Vlaamse administratie belast is'**. Amper voor een kwart van de burgers is dat duidelijk, terwijl 40% van diegenen die er over oordelen, het expliciet oneens zijn met die stelling. Deze vaststelling is vrij stabiel in de periode 2011-2016. Verder geeft doorheen die periode ook **45% aan dat men niet tijdig wordt geconsulteerd**. Amper 18% is van oordeel dat dit wel het geval is. Ook hier zien we in de periode 2011-2016 geen fundamentele verschuivingen.

Anno 2016 stellen we vast dat **35% het eens is dat de Vlaamse administratie zelden twee keer dezelfde informatie opvraagt**. In 2014 was dat nog bij bijna 45% van de burgers het geval. In 2016 oordeelt 38% neutraal hierover, terwijl dit 32% was in 2014.

Verder hadden we in 2016 aandacht voor de mate waarin men het eens is met de stelling dat **administratieve handelingen van de Vlaamse administratie logisch en eenvoudig zijn opgebouwd. Hier is ongeveer 28% het mee eens, terwijl de groep die het oneens is even groot is. In 2016 geeft 50% aan dat de administratieve handelingen met de Vlaamse administratie digitaal mogelijk zijn**. Bij diegenen die er over kunnen oordelen, geeft 46% aan dat de aanmeldprocedures bij digitale toepassingen gebruiksvriendelijk zijn. 25% is van oordeel dat dit niet het geval is.

We vroegen ook welk kanaal voor de burgers het meest dan wel het minst aangewezen is om **in contact te komen met de Vlaamse overheid**. Ongeveer 17% kon hier in 2016 niet op antwoorden. Bij diegenen die dit wel doen zien we dat **39% opteert voor de klassieke post, terwijl 25,5% opteert voor contact via e-mail en 12,0% de voorkeur geeft aan een webloket. Daarnaast opteert 11,0% voor telefonisch contact en 12,6% voor een persoonlijk contact** via een informatieloket. Bij de minst aangewezen contactmogelijkheden geeft bijna 30% telefonische contacten aan, terwijl 26,0% het minst te vinden is voor een webloket. Daarnaast geeft 17% aan dat de contacten via de post het minst aangewezen zijn, terwijl 15% niet te vinden is voor een persoonlijk contact via een informatieloket en 12% contacten via mail het minst opportuun acht.

In 2016 hebben we voor het eerst in de tevredenheidsbarometer ook gepeild naar **levensgebeurtenissen**. Idee hierachter is dat we meten of men in de afgelopen twee jaar al dan niet een specifieke levensgebeurtenis meemaakte. Er werd een lijstje met **17 levensgebeurtenissen** voorgelegd. Hieruit leren we bijvoorbeeld dat 19,1% van de burgers de afgelopen twee jaar geconfronteerd werd met het **verlies van een naast familielid**. 14,0% **een woning huurde of kocht** in die periode, terwijl bijna 10% een **woning bouwde/verbouwde**. Iets meer dan 8% werd geconfronteerd met een **handicap/chronische ziekte** (zelf of

een naast familielid) en 7% ging in de afgelopen twee jaar **met pensioen**. De overige bevroegde levensgebeurtenissen kwamen minder vaak voor. Daarnaast vroegen we ook naar de ervaren complexiteit van de administratieve verrichtingen met de overheid die gepaard gingen met elke levensgebeurtenis. Hieruit leren we dat **43% de administratieve afhandeling van het slachtoffer zijn van een misdrijf als (heel) complex ervaart. 40% van diegenen die in de afgelopen twee jaar een onderneming hebben opgericht of stopgezet, hebben de administratieve afhandeling daarvan als complex ervaren**. Het huren of kopen van een woning wordt door relatief weinig burgers als complex ervaren (ongeveer een kwart ervaart het als complex). **Wat het bouwen/verbouwen betreft van een woning, ervaart de helft van de burgers de administratieve afhandeling als complex. Daarnaast geeft 55% aan dat de administratieve afhandeling als complex wordt ervaren bij het chronisch ziek of gehandicapt worden (zelf of naast familielid). Bij het verliezen van een naast familielid, ervaart de helft van de burgers de bijhorende administratieve afhandeling als complex. Tot slot geeft om en bij de 60% van diegenen die gescheiden zijn, oud geworden zijn (of zelfstandigheid verloren hebben) of werkloos geworden zijn in de voorbije twee jaar, de administratieve afhandeling van deze gebeurtenissen aan als (heel) complex.**

Lokale besturen

Ook wat de lokale besturen betreft, hebben we aan de hand van een aantal stellingen hun houding ten aanzien van de Vlaamse administratie in kaart gebracht. **Wat de gepercipiëerde gelijkwaardigheid betreft van het centraal-lokaal partnerschap, zien we dat in 2016 53% het hier oneens mee is, 32% is neutraal terwijl de resterende 15% van de lokale besturen oordeelt dat men gelijkwaardigheid ervaart.** Doorheen de bestudeerde periode zien we geen duidelijk trend.

Ook een aantal andere attitudes zijn vrij stabiel gebleven in de periode 2011-2016. Zo geeft over de jaren heen **38% aan dat de afstemming binnen de Vlaamse administratie bij adviezen en beslissingen er niet op verbeterde** in het afgelopen jaar. 51% is neutraal in deze appreciatie, terwijl 11% wel van oordeel is dat de afstemming verbeterde. Zo leren we ook dat **70% van oordeel is dat men onvoldoende geconsulteerd werd bij het voorbereiden van Vlaamse regelgeving met impact op de lokale besturen. Ongeveer 60% van de lokale besturen is het oneens met de stelling dat men voldoende tijd heeft om nieuwe regelgeving in te voeren.** Iets meer dan 60% is het eveneens oneens met de appreciatie dat men voldoende rekening houdt met de verscheidenheid aan lokale besturen. 55% van de lokale besturen is neutraal in de appreciatie dat de Vlaamse administratie doet wat ze belooft, terwijl 25% het daar niet mee eens is en 20% expliciet wel deze mening is toegedaan.

Een hardnekkig gegeven is de appreciatie van de lokale besturen dat **men onvoldoende gecompenseerd wordt voor extra inspanningen die aan hen worden gevraagd als resultaat van nieuw Vlaams beleid** (cf. Belfort-principe). In 2014 is maar liefst 90% die mening toegedaan. In de meting van 2016 klokken we af op 81%. In 2014 was 80% van de lokale besturen ook van mening dat men geen daling ervaart van het aantal en de complexiteit van de regelgevende kaders. In 2016 **ervaart 66% expliciet geen daling van de het aantal en de complexiteit van de regelgevende kaders** en zien we vooral een toename van het aandeel lokale besturen die neutraal oordeelt (26% tegenover 15% in 2014). Daarnaast stelt de helft van de lokale besturen ook geen verbetering vast van de kwaliteit en stabiliteit van de regelgevende kaders. Wel is een **relatieve meerderheid tevreden met de ondersteuning van de Vlaamse administratie bij eventuele onduidelijkheden in het**

regelgevend kader. Deze krimpt evenwel doorheen de bestuurde periode 2011-2016 (van 50% in 2011 tot 42% in 2016).

In 2016 peilden we ook naar de appreciatie van de stelling dat de **Vlaamse administratie een oplossingsgerichte houding aanneemt ten aanzien van lokale uitdagingen. Hier is een kwart van de lokale besturen het mee eens**, terwijl 45% neutraal oordeelt en 30% het hier expliciet oneens mee is.

Er zijn evenwel ook een aantal **duidelijk positieve evoluties**. Zo was in 2011 nog twee derden van oordeel dat de planlasten niet gedaald waren in het afgelopen jaar, terwijl 7% vond van wel. Anno 2014 is 50% het oneens en al 20% het wel eens. Deze trend zet zich door in 2016 toen nog “maar” 27% het oneens is met die stelling. **Anno 2016 is 42% van de lokale besturen van oordeel dat de planlasten gedaald zijn in het afgelopen jaar.** Anno 2011 was dat amper 8%. Deze vaststelling komt overeen met de uitgevoerde planlastvermindering en de toename van de beleidsvrijheid voor lokale besturen. In 2014 en 2016 peilden we ook naar de **ervaren daling van de informatieverplichtingen**. In 2014 was 15% het eens dat deze gedaald waren in het afgelopen jaar, terwijl dit percentage 27% is in 2016. Terwijl in 2014 nog 54% het oneens was met de stelling dat ook de informatieverplichtingen gedaald waren, slook dit aandeel binnen de lokale besturen tot 36% in 2016.

Bedrijven en organisaties

Uit de antwoorden van de bedrijven/organisaties lezen we een duidelijke roep naar een **geïntegreerd ondernemersloket** waar de informatie over de dienstverlening van de Vlaamse overheid en bij uitbreiding alle overheden is gebundeld. **Zo is 70% van de bedrijven/organisaties vragende partij voor dergelijke initiatieven.** De mate waarin men informatie op maat krijgt, blijkt een teer punt bij de bedrijven en organisaties. **Amper twee op tien is van oordeel dat men informatie aanlevert op maat**, terwijl 37% het daar niet mee eens is en 40% neutraal antwoordt.

Tot slot leert de bevraging dat **vier op de tien bedrijven/organisaties van oordeel is dat er niet optimaal gebruik wordt gemaakt van de beschikbare informatie.** Verder **weet 45% ook niet waar men terecht kan bij eventuele klachten over de dienstverlening van de Vlaamse administratie.** Bijna de helft antwoordt verder neutraal op de vraag of adviezen en beslissingen van de Vlaamse administratie beter op elkaar zijn afgestemd. Uiteraard moeten we er ook hier op wijzen dat de data van de bedrijven en organisaties dateert van 2012 en een nieuwe meting is voorzien eind 2017.