

IMPLEMENTATIEPLAN

WITBOEK OPEN EN WENDBARE OVERHEID

1. Witboek open en wendbare overheid

De Vlaamse Regering heeft op 7 juli 2017 een volgende stap genomen richting een **meer open en wendbare overheid**, met enkele belangrijke **engagements** die in een witboek zijn opgenomen. Het witboek is beschikbaar op: <http://overheid.vlaanderen.be/open-en-wendbare-overheid>

Dit witboek is tot stand gekomen door middel van een uitgebreid participatief proces en bestaat uit **vijf belangrijke pijlers** en bijbehorende acties waarop de Vlaamse Regering zowel op korte, als op lange termijn wil inzetten:

1. dienstverlening draait om mensen;
2. meerwaarde creëren door participatie;
3. regelgeving als hefboom voor groei en innovatie;
4. onderbouwd beleid als verantwoording en kennisopbouw;
5. oplossingsgericht samenwerken als een netwerkorganisatie.

De Vlaamse Regering engageert zich om die acties **budget- en personeelsneutraal** uit te voeren.

De Vlaamse Regering wil dit witboek ook **in overleg** bekijken met de lokale en provinciale besturen, de andere gemeenschappen en gewesten, de federale overheid, de EU en, als dat nuttig en wenselijk is, met internationale instellingen zoals de OESO.

2. Implementatieplan witboek open en wendbare overheid

Het implementatieplan geeft weer hoe we de projecten (gepland voor deze regeerperiode) vormgeven. In eerste instantie hebben we de tekst van het witboek opgedeeld in **verschillende projecten**. Daarna hebben we er **verantwoordelijken en verwachte output** aan gekoppeld. Alle output wordt gefaseerd en ten laatste opgeleverd op **30 juni 2019**.

Er is sprake van een grote **diversiteit** in de projecten hieronder opgesomd, zoals grootte, complexiteit, lopend of op te starten, Binnen de lopende projecten is er al een projectstructuur waarin vaak meerdere relevante beleidsdomeinen/entiteiten vertegenwoordigd zijn. Bij de projecten die nog moeten worden opgestart, zal worden gewerkt op een gelijkaardige wijze. We voorzien uiteraard de mogelijkheid voor **beleidsdomeinen/entiteiten** die momenteel nog niet in de projectstructuur zijn opgenomen, om alsnog mee te werken. Het spreekt voor zich dat ook belanghebbenden betrokken worden bij de uitrol van de projecten. Intern en extern draagvlak zijn immers noodzakelijke voorwaarden voor het halen van onderstaande doelstellingen. Tot slot zijn er heel wat **onderlinge verbanden** tussen de projecten en zullen deze nauwgezet worden bewaakt.

2.1. Projecten witboek bestuur in scope van het implementatieplan

Pijler 1 - Dienstverlening draait om mensen

- **Project 01: Transparantie m.b.t. klachten, meldingen, openbaarheid en hergebruik:**
 - o Beschrijving witboek: We bieden een **overzicht aan van de verschillende bestaande klacht- en meldpunten** van de Vlaamse overheid en de bijbehorende procedures. We bieden een **overzicht aan van de procedure voor passieve openbaarheid van bestuur en hergebruik van overheidsinformatie**. We bieden **doorverwijsinformatie** aan over de meldpunten, klachtenprocedures en loketten van andere overheden.
 - o Aanspreekpunt An Van Acker an.vanacker@kb.vlaanderen.be
 - o Output:
 - Verzamelen van informatie en overzicht maken;
 - Onderzoeken of benaming 'klacht'- of 'meld'punt beantwoordt aan de omschrijving in het bestuursdecreet;

- Ontsluiten van informatie.
- **Project 02: Integratie van communicatie, klachtenbehandelingen en bemiddeling:**
- Beschrijving witboek: Elke entiteit van de Vlaamse overheid stemt het takenpakket van de **communicatieambtenaar en van de klachtenbehandelaar** op elkaar af met het oog op een meer geïntegreerde klantenwerking. We voorzien bijkomend in de mogelijkheid om de klacht via een bemiddelingstraject op maat te behandelen. 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.
 - Aanspreekpunt An Van Acker an.vanacker@kb.vlaanderen.be
 - Output:
 - Luik afstemmen takenpakket communicatieambtenaar-klachtenbehandelaar:
 - Klachtennetwerk november 2017; SOBO Communicatie op zelfde moment: inlassen van een gemeenschappelijk moment.
 - Op klachtennetwerk in maart 2018, ter gelegenheid van presentatie van het jaarverslag, de afstemming van het takenpakket opnemen in het programma.
 - Insteek vragen van alle departementen hoe dit te verwezenlijken.
 - Luik bemiddelen:
 - Voor klachten wordt bemiddelen in het bestuursdecreet voorzien. We gebruiken bemiddelen bij klachten als pilot.
 - Klachtennetwerk in november 2017 met o.a. bemiddelen als thema (praktijk in het onderwijs, uiteenzetting over verschillende vormen van bemiddeling door Prof. Eric Lanckswaert).
 - Bevragen van entiteiten die nu al bemiddelen om:
 - te bepalen welke vormen van bemiddeling gewenst is bij klachten;
 - welke profielen hiervoor worden ingezet;
 - hebben zij een speciale opleiding gevolgd? Welke?
 - Wie:
 - welke profielen/eigenschappen zijn vereist? (bevragen bij bestaande pools bij Vlaamse overheid, zoals facilitatoren,

vertrouwenspersonen, ...);

- bekijken van de functiebeschrijvingen van de huidige klachtencoördinatoren/klachtenbehandelaars.

- is er extra opleiding nodig? welke opleidingen bestaan er?

- Het bestuursdecreet legt bemiddeling niet op, maar spreekt van bemiddeling 'telkens het aangewezen is'. Ter ondersteuning van de klachtenbehandelaars/klachtencoördinatoren een lijst van criteria opmaken die helpen bepalen wanneer bemiddeling geschikt is.

- **Project 03: Eerste versie van het digitale burgerloket:**

- Beschrijving witboek: De burger krijgt een overzicht van zijn **persoonsgegevens** met de mogelijkheid om foutieve gegevens te melden. De burger krijgt ook inzicht in het **gebruik van zijn gegevens** door de Vlaamse overheid. Het burgerloket maakt het mogelijk voor de burger zijn **lopende dossiers** op te volgen. De burger hoeft maar **1 keer in te loggen** als hij van de ene naar de andere website navigeert.
- Aanspreekpunt Katrien Mostaert katrien.mostaert@kb.vlaanderen.be
- Output:
 - Een eerste productierelease is voorzien voor 2018:
 - Burgerloket-balk ('no wrong door' wordt geïmplementeerd op www.vlaanderen.be en een aantal pilootpartners.
 - Meldingen (notificaties): burger wordt op de hoogte gehouden van lopende dienstverlening voor dossiers van het VAPH, VLABEL, Wonen Vlaanderen en AHOVOKS. Hij krijgt passieve meldingen en indien gewenst ook e-mailberichten.
 - Zicht op de status van lopende dossiers van het VAPH, VLABEL, Wonen Vlaanderen en AHOVOKS. De burger zal kunnen doorklikken naar het specifieke dossier bij de bevoegde entiteit.
 - Beheer voorkeuren: beheer van profielgegevens en zicht op contactgegevens van partners die notificatie-component gebruiken.
 - Toegangsbeheer: slechts 1 keer authenticeren voor alle applicaties die werken met het Vlaamse toegangsbeheer en het federale toegangsbeheer.

- Digitale hulp: mogelijkheid tot stellen van vragen en het doen van foutmeldingen op de gegevens die in het burgerloket getoond worden.
 - Persoonlijke gegevens met als scope basisgegevens die momenteel al ontsloten zijn via het VDI-platform (en mits machtigingen) en gebruik van gegevens die via het VDI-platform opgevraagd worden.
 - Attesten: doorverwijzing naar de attesten burgerlijke stand bij gemeente en rijksregister.
 - E-box: toegang tot federale (KSZ) e-box.
 - Integratie van bouwstenen rond informatieveiligheid en privacy, hosting-strategie van HFB, E-inclusie, semantische standaardisering (OSLO² of Open Standaarden voor Linkende Overheden), technische standaardisering (API's of Application Programming Interfaces).
 - Een tweede productierelease met doorontwikkeling en aansluitingen is voorzien in de loop van 2018.
- **Project 04: Eerste versie van het ondernemingsloket:**
- Beschrijving witboek: De ondernemer krijgt een gecentraliseerd en actueel **statusoverzicht van zijn dossiers** bij de Vlaamse overheid. De ondernemer hoeft maar **1 keer in te loggen**.
 - Aanspreekpunt Veerle De Bock veerle.debock@vlaio.be
 - Output: Het e-loket voor ondernemers zal als Minimal Viable Product (MVP)-versie gelanceerd worden in het voorjaar van 2018 (streefdatum 8/1/2018). Dit houdt in dat het e-loket voor ondernemers online toegankelijk zal zijn voor (een deel van) ondernemers. De ondernemer zal in deze versie op een vlotte manier toegang krijgen tot de Vlaamse overheid voor het raadplegen van de status van zijn lopende dossiers voor de KMO-portefeuille en de Hinderpremie van het Agentschap Innoveren & Ondernemen, subsidies van FIT, de Vlaamse Ondersteuningspremie, Aanwervingsincentive voor werkzoekenden van het dept. Werk en Sociale Economie en het Platform Duaal Leren van Syntra Vlaanderen. De wettelijk vertegenwoordiger zal het e-loket kunnen gebruiken. Verder zal hij aanvragen kunnen opstarten voor erkenningen, vergunningen, subsidies vanuit het e-loket voor ondernemers dat hem wegwijs maakt in het ecosysteem van de

applicaties van de Vlaamse overheid. We voorzien in 2018 een gefaseerde doorontwikkeling van de MVP met bijkomende aansluitingen en functionaliteiten.

- **Project 05: Digitaalvriendelijke dienstverlening:**

- Beschrijving witboek: We nemen reglementaire **belemmeringen weg voor digitale transacties** met de Vlaamse overheid. We zetten de inspanningen voor digitalisering voort binnen het programma Radicaal Digitaal en zetten prioritair in op de **digitalisering van de Vlaamse dienstverlening**. De Vlaamse Regering zet in op proactieve dienstverlening, onder meer in de vorm van **automatische toekenning van rechten en door administratieve vereenvoudiging**. We volgen de **digitale maturiteit** van de publieke dienstverlening door de Vlaamse overheid verder op. We ondernemen stappen om het gebruik van **authentieke gegevensbronnen** verder te doen toenemen.
- Aanspreekpunt programma VRD Henk Smets henk.smets@kb.vlaanderen.be, aanspreekpunt monitoring digitale maturiteit publieke dienstverlening Tom Callens tom.callens@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - Het wegnemen van reglementaire belemmeringen voor digitale transacties gebeurt via het nieuwe bestuursdecreet.
 - De inspanningen voor digitalisering worden opgevolgd via de bestaande rapportering in TRAJECT van alle hefboomtrajecten. Er is ook een eindrapport voorzien m.b.t. het VRD-programma zoals gevraagd door IF.
 - De automatische toekenning van rechten is een onderdeel van de VRD-principes en zal dus terugkomen in de VRD-rapportage voor zover het opgenomen is in de door het programma gefinancierde hefboomprojecten (bvb. schooltoelages).
 - Het opvolgen van de digitale maturiteit van de publieke dienstverlening voor 2014 en 2016 zijn beschikbaar: <https://overheid.vlaanderen.be/bedrijfsinformatie/digitale-maturiteit-van-de-publieke-dienstverlening-in-vlaanderen>. De maturiteitsinschatting van ongeveer 400 diensten van de Vlaamse overheid zal geactualiseerd worden midden 2018.
 - Het verder doen toenemen van het gebruik van authentieke gegevensbronnen is onderdeel van de VRD-principes, uiteraard voor zover

het opgenomen is in de door het programma gefinancierde projecten. De regelgeving hieromtrent krijgt een update in het bestuursdecreet.

- **Project 06: webtoegankelijkheid:**

- Beschrijving witboek: We maken overheidswebsites **webtoegankelijk**, conform de nieuwe Europese richtlijn. We voorzien in de mogelijkheid om gebrekkige webtoegankelijkheid te melden.
- Aanspreekpunt Inge Lynen inge.lynen@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - Omzetting van Richtlijn 2016/2102 van 26 oktober 2016 van het Europees Parlement en de Raad inzake de toegankelijkheid van de websites en mobiele applicaties van overheidsinstanties via het bestuursdecreet.
 - Onderzoeken van de opportuniteit van modelclausules, op te nemen in overheidsopdrachten voor de bouw van nieuwe websites.
 - Onderzoeken van de opportuniteit van omzendbrief gesubsidieerde organisaties. In dit kader o.a. onderzoeken of richtlijnen wenselijk zijn m.b.t. wat 'onevenredige last' in concreto kan zijn.
 - EN-normen: in overleg met federale overheid oplossing zoeken voor problemen rond de taal en auteursrechten van EN-normen.
 - Opmaak monitoringtool door EU (uiterlijk 23 december 2018) onderzoeken wie en hoe binnen Vlaamse overheid.
 - In afwachting van de richtlijnen van de EU met betrekking tot de monitoring: overleg met andere overheden van Europese lidstaten die zich hierop voorbereiden en interfederaal overleg. Op basis hiervan worden voorbereidende stappen ondernomen.
 - Ondersteuning via opleidingen: lopende (AgO), onderzoek hervorming. Onderzoeken welke andere vormen van ondersteuning (AIV webcomponenten, AgO raamcontract, ...)
 - Het gebruik van een toegankelijkheidsverklaring promoten en inhoudelijk bijsturen.
 - Sensibilisering.
 - Onderzoeken of in Klachtenboeken rapportage over webtoegankelijkheid een apart luik moet worden.

- **Project 07: heerlijk helder:**

- Beschrijving witboek: 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.
- Aanspreekpunt Dirk Caluwé dirk.caluwe@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - November 2017: agendering nota voor het Voorzitterscollege en mededeling aan de Vlaamse Regering.
 - Eind november 2017: start van interne overheidsbrede campagne Heerlijk Helder: bekendmaking naam en website.
 - December 2017 en januari 2018: elke entiteit formuleert doelstellingen voor de eigen organisatie in verband met Heerlijk Helder (op verzoek van voorzitter Voorzitterscollege).
 - 5 februari 2018: Heerlijk Helderdag: officiële aftrap engagement Heerlijk Helder, de hoofddoelstellingen van de entiteiten worden bekendgemaakt op de website.
 - Eind 2018: evaluatie van de uitgevoerde acties.
 - Begin 2019: op basis daarvan uitwerking van een langetermijnstrategie voor Heerlijk Helder in het kader van het Witboek (dienstverlening eenvoudig, helder en inclusief maken).
- **Project 08: Modernisering dienstverleningsprincipes Vlaamse overheid en monitoring:**
 - Beschrijving witboek: Tijdens deze regeerperiode vernieuwen we de **dienstverleningsprincipes** van de Vlaamse overheid. We preciseren aan welke gemeenschappelijke kwaliteitseisen onze dienstverlening moet voldoen. We **volgen de kwaliteit** van de publieke dienstverlening nauwgezet op en koppelen terug naar de stakeholders. We drijven onze inspanningen op om **kennis en ervaringen** inzake dienstverlening uit te wisselen. We zetten verder in op kennisdeling en (centrale) ondersteuning bij de Vlaamse overheid om de **gebruiker centraal** te plaatsen in de dienstverlening.
 - Aanspreekpunt Leontien Demeyere leontien.demeyere@kb.vlaanderen.be.
 - Output:
 - Nagaan hoe dienstverleningscharter tot stand kwam: wie, achterliggende visie, toepassing,

- Maximaal afstemmen van de dienstverleningsprincipes op andere reeds bestaande kaders:
 - principes en speerpunten uit de conceptnota Vlaanderen Radicaal Digitaal;
 - waarden van de Vlaamse overheid;
 - identiteitsonderzoek Vlaamse overheid (DKB);
 - verdere uitbouw van vlaanderen.be, burgerloket en ContactCenter.
- Inventariseren van de fora waarin dit kan meegenomen worden
 - Stuurgroep informatie en ICT-beleid- werkgroep digitale dienstverlening (AIV);
 - Stuurgroep identiteitsonderzoek Vlaamse overheid;
- Onderzoeken of bijkomende acties vereist zijn.
- In de mate van het mogelijke koppelen aan resultaten van Tevredenheidsbarometer(s).
- In een laatste fase: eventueel aanpassen van dienstverleningscharter en bekendheid ervan vergroten.

- **Project 9: Dienstverleningsregister:**

- Beschrijving witboek: 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.
- Aanspreekpunt Thomas D'Haenens thomas.dhaenens@kb.vlaanderen.be
- Output: We maken werk van de doorontwikkeling van de Productencatalogus en de Rechtenverkenner naar het Dienstverleningsregister. Als basisregister en authentieke bron leggen we daarmee het fundament voor betere toeleiding naar en grondiger inzicht in de publieke dienstverlening binnen Vlaanderen. Dit gebeurt in lijn met principes van Vlaanderen Radicaal Digitaal, het European Interoperability Framework en het stelsel van Vlaamse Basisregisters.
 - We zetten in op inhoud en betere bijhouding. In samenspraak met alle partners werken we aan efficiëntere inwinning & hogere kwaliteit en brengen we het once-only principe volop in de praktijk. Dat leidt uiteindelijk tot een lagere administratieve last, een meer éénduidige perceptie van de overheid in de maatschappij en een betere informatiehuishouding.

- We vernieuwen stapsgewijs de technologische onderbouw en brengen deze in lijn met interoperabiliteitsstandaarden, afspraken binnen de Vlaamse Basisregisters en semantische kaders. Dit resulteert in een hogere meerwaarde voor de eindgebruiker, een realisatie van het 'no wrong door' - principe en afstemming op de evoluties rond het semantische web.
 - We professionaliseren het beheer van het register. Door een hybride vorm van decentraal inhoudelijk beheer en centrale kwaliteitsopvolging, technisch beheer en ondersteuning komen we tot een samenwerkingsmodel waar iedereen beter van wordt.
 - We focussen op meer en beter hergebruik van informatie rond publieke dienstverlening. Daarbij ondersteunen en adviseren we actief op de verschillende interoperabiliteitsniveaus en architecturen.

- **Project 10: Vernieuwende samenwerking met burgers, verenigingen, ondernemingen m.b.t. dienstverlening:**
 - Beschrijving witboek: We willen inzetten op **experimenten van vernieuwende samenwerkingsvormen** (cocreatie, 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.
 - Aanspreekpunt Ilse Dries ilse.dries@kb.vlaanderen.be.
 - Output: In project 10 gaat het over vernieuwende samenwerkingsvormen m.b.t. dienstverlening, over initiatieven die zich situeren in de hoogste trap in de participatie- en verantwoordelijkheidsladder: nl initiatieven m.b.t. samenwerken / cocreatie / coproductie / recht om uit te dagen en medebeheer. Kenmerkend voor deze initiatieven zijn dat de verantwoordelijkheid voor het bedenken, uitwerken en uitvoering van de dienstverleningsinitiatieven voor een groot deel in handen ligt van de burgers en andere actoren en het samen creëren van maatschappelijke waarde. Dit project wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met project 15. In project 15 gaat het over nieuwe vormen van interactieve beleidsvoering in alle fasen van de beleidscyclus. Output project 10:

- Stap 1: Oplijsten succesvolle Vlaamse, lokale en/of buitenlandse initiatieven van vernieuwende samenwerkingsvormen m.b.t. dienstverlening: cocreatie, coproductie, recht om uit te dagen.
 - Oplijsten bestaande gedocumenteerde voorbeelden.
 - Aanvullen met nieuwe voorbeelden + buitenlandse voorbeelden.
 - Ter beschikking stellen van de cases aan publiek via webpagina tegen juni 2018.
- Stap 2: Trekken van lessen uit de ervaring m.b.t. vernieuwende samenwerkingsvormen inzake dienstverlening:
 - Nakijken bestaande studies, lessen, succesfactoren, aanbevelingen voor overheid.
 - Zelfevaluatie door betrokken overheden en actoren. Samenbrengen informatie en formuleren conclusies in kort synthesedocument tegen oktober 2018.
- Stap 3: Verfijnen van kader voor vernieuwende samenwerkingsvormen m.b.t. dienstverlening tegen december 2018. Hierbij worden de rollen van de lokale en Vlaamse overheid gedefinieerd en hoe we deze initiatieven verder kunnen ondersteunen/stimuleren/uitrollen als overheid.
- Stap 4: Experimenten van vernieuwende samenwerkingsvormen m.b.t. dienstverlening in een 'labo-setting' m.b.t. cocreatie, coproductie en het recht om uit te dagen in de loop van 2019.

- **Project 11: Onderzoek naar burgerbegrotingen:**

- Beschrijving witboek: We onderzoeken of en binnen welk kader de lokale initiatieven m.b.t. **burgerbegrotingen** ook op Vlaams niveau kunnen uitgevoerd worden.
- Aanspreekpunt Koen Algoed koen.algoed@kb.vlaanderen.be
- Output: Het departement FB laat onderzoeken of er uit die lokale voorbeelden lessen kunnen worden getrokken voor de Vlaamse overheidsbegroting, en op welke manier en voor welke uitgaven dergelijke begroting zou kunnen worden ingevoerd. De opdracht is een tijd geleden in de markt gezet via de procedure van aanvaarde factuur en is toegewezen aan UA onder supervisie van professor Wouter Van Dooren. De oplevering is voorzien in het voorjaar 2018, met

tussentijdse rapporteringen. De onderzoeksopdracht m.b.t. burgerbegroting omvat drie vragen:

- Welke lessen uit de evaluatie van de burgerbegroting op lokaal niveau zijn ook relevant voor een burgerbegroting op Vlaams niveau?
- Welke overheidsuitgaven (en op welk overheidsniveau) komen in aanmerking voor een burgerbegroting (zijn er bepaalde uitgaven die zich hier helemaal niet toe lenen en voor welke uitgaven zou de burgerbegroting wel van toepassing kunnen zijn op Vlaams/lokaal niveau of zelfs een optimalisering kunnen inhouden van het huidig toewijzingsproces).
- Op welke manier zou de burgerbegroting geoperationaliseerd kunnen worden zodat er voldoende garanties zijn voor een kwalitatieve participatie van burgers die voldoende geïnformeerd zijn.

Pijler 2 - Meerwaarde creëren door participatie

- **Project 12: Participatie als fundamenteel onderdeel van de beleidsdocumenten** (luik 1) en **verbetering adviesverlening** (luik 2):
 - o Beschrijving witboek: 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.
- 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. We bouwen **structureel overleg in tussen de strategische**

adviesraden en de bevoegde ministers bij het begin van elke regeerperiode en bij het begin van elk parlementair jaar.

- Aanspreekpunt Agna Smisdom agna.smisdom@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - Aandacht voor participatie/consultatie/adviezen in de nieuwe omzendbrief over de regelgevings- en beleidsprocessen: minimale vereisten in de fase van beleidsplanning (beleidsnota, beleidsbrieven) en in de fase van uitvoering (toegankelijkheid informatie, tijdstip en termijnen, feedback resultaten).
 - Vernieuwingen m.b.t. consultatie/participatie/advisering in bestuursdecreet (bv. consultatieportaal).
 - Transparant in kaart brengen en ontsluiten van advies- en overleglandschap op basis van Wegwijs, het organisatieregister van de Vlaamse overheid en op basis van de inventaris die recent werd gemaakt in reactie op een parlementaire vraag.

- **Project 13: Consultatieportaal en terugkoppeling** bij consultaties:

- Beschrijving witboek: Alle formele consultatiemomenten (op initiatief van individuele ministers, n.a.v. groen- en witboeken en conceptnota's goedgekeurd door de VR, m.b.t. belangrijke voorontwerpen van decreet en uitvoeringsbesluiten, op initiatief van SAR's of eventueel andere overheden) verlopen transparant en worden ontsloten via een **consultatieportaal**. We willen vervolgens **na elke formele consultatie** transparant zijn over wie wat heeft ingebracht en wat ermee gedaan is.
- Aanspreekpunt Karl Musschoot karl.musschoot@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - Operationeel consultatieportaal: Bij de start van de nieuwe Vlaamse Regering is er een consultatieportaal operationeel. Consultaties over visienota's, conceptnota's, groen- en witboeken en over belangrijke voorontwerpen van decreet en ontwerpen van uitvoeringsbesluiten, maar ook over initiatieven van andere overheden met impact op Vlaamse bevoegdheden (bijv. EU) worden hier aangekondigd en ontsloten. Het portaal zal bereikbaar zijn via www.vlaanderen.be en is opgebouwd conform de principes van het 'webuniversum' en de

bijhorende webcomponentenbibliotheek. Er is een ondersteuningsaanbod beschikbaar voor het opstarten, publiceren en afsluiten van consultaties via het consultatieportaal.

- In het bestuursdecreet is een bepaling over het consultatieportaal opgenomen.
- In de omzendbrief over beleids- en regelgevingsprocessen zijn minimale richtlijnen over consultaties via het consultatieportaal opgenomen.

- **Project 14: Burgervoorstellen:**

- Beschrijving witboek: 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.
- Aanspreekpunt An Van Acker an.vanacker@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - O.a. op basis van overzicht uit project 01 (overzicht klacht- en meldpunten) en klachtenboeken een lijst opmaken van wie nu al meldingen systematisch behandelt en hoe.
 - Intervisie organiseren met de entiteiten die dit al realiseren.
 - Onderzoeken of bijkomende kanalen gewenst zijn. Nagaan welke synergie mogelijk is met het consultatieportaal (vrije bijdragen van individuele burgers vs. georganiseerde consultaties).
 - Onderzoek naar manier om input bij te houden en in te zetten bij latere ontwikkeling van beleid of regelgeving.

- **Project 15: Professionalisering, kennisopbouw van (nieuwe vormen van) interactieve beleidsvoering binnen en buiten Vlaamse overheid:**

- Beschrijving witboek: We zullen initiatieven nemen om het **gebruik van interactieve methoden in de beleidsvoering te intensiveren en te professionaliseren** binnen de Vlaamse overheid. We zullen **goede praktijken** op het vlak van interactieve beleidsvoering **inventariseren en promoten**. We leren daarbij ook van succesvolle **lokale en buitenlandse initiatieven**. 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 alsnog afwezig blijven in participatieprocessen.

- Aanspreekpunt Ilse Dries ilse.dries@kb.vlaanderen.be.
- Output: In project 15 gaat het over nieuwe vormen van interactieve beleidsvoering tijdens alle fasen van de beleidscyclus en alle trappen van de participatieladder. Dit project wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met project 10. In project 10 gaat het specifiek over vernieuwende samenwerkingsvormen m.b.t. dienstverlening. Output project 15:
 - Stap 1: Inventariseren en promoten van goede praktijken op het vlak van interactieve beleidsvoering:
 - Oplijsten bestaande gedocumenteerde voorbeelden. Definiëren van de hiaten in bestaand materiaal.
 - Aanvullen met nieuwe voorbeelden + buitenlandse initiatieven.
 - Promoten via ter beschikking stellen van de cases op webpagina tegen juni 2018.
 - Stap 2: Analyse van huidig aanbod in functie van de expertiseopbouw inzake facilitatie bij zowel de overheid (Vlaams/lokaal) en belanghebbenden tegen december 2018. Expertiseopbouw kan gebeuren op vier manieren: opleidingen, praktijkervaringen opdoen en uitwisselen via een community of practice, toegang tot informatie en toolbox.
 - Stap 3: In kaart brengen van de bestaande nood inzake expertiseopbouw tegen december 2018. Dit kan o.a. gebeuren door gesprekken met sleutelpersonen van AgO, bestaande facilitatoren, medewerkers van steden en gemeenten, belanghebbenden. Nood vergelijken met aanbod, verbeterpunten definiëren.
 - Stap 4: Expertiseopbouw versterken op de verbetervlakken vanaf 2019;
 - Voorstellen lanceren, indien opportuun, op de vier domeinen van leren/expertiseopbouw indien noodzakelijk;
 - Voorstellen prioriteren en opzetten met oog op goed werkend systeem van expertiseopbouw voor ambtenaren (Vlaams – lokaal) en belanghebbenden.

- Stap 5: Mee faciliteren van interactieve processen en burgerinitiatieven die van onderuit ontstaan vanaf 2019. Afbakenen voor welke soort projecten externe consultants worden ingeschakeld via een vernieuwd raamcontract.

Pijler 3: Regelgeving als hefboom voor groei en innovatie

- **Project 16: Experimentwetgeving en regelluwe zones.**

- Beschrijving witboek; We investeren in verdere kennisopbouw en -deling rond **experimentwetgeving en regelluwe zones**. We maken een beleidskader voor de opmaak van experimentwetgeving en regelluwe zones en stellen minimale inhoudelijke standaarden vast. We onderzoeken of er nog bijkomende decretale initiatieven nodig of nuttig zijn om VO-brede experimenten en regelluwe zones op te starten
- Aanspreekpunt Manu Dierickx Visschers
manuel.dierickxvisschers@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - Een conceptnota VR is klaar voor agendering VR (voorzien november 2017).
 - Een hoofdstuk 'experimentwetgeving en regelluwe zones' is toegevoegd in het voorontwerp van bestuursdecreet (1ste principiële goedkeuring voorzien december 2017).
 - Een hoofdstuk 'experimentwetgeving en regelluwe zones' moet nog worden ingevoegd in de nieuwe omzendbrief over beleids- en regelgevingsprocessen opmaken (voorzien midden 2018).
 - Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing voert in 2017 en 2018 een onderzoek uit naar regelluwe zones als ondersteuning voor de transities van Visie 2050.
 - De kennisdeling rond 'experimentwetgeving en regelluwe zones' via website, bijeenkomsten, vorming wetgevingsleer (vanaf november/december 2017).

- **Project 17: Implementatie en opvolging van SERV-prioriteiten betere regelgeving en kennisdeling**

- Beschrijving witboek: De implementatie en opvolging van **volgende prioriteiten**: een transparante, extern gerichte en oplossingsgerichte overheid; een digitale overheid; effectieve en efficiënte regelgevingsprocessen; innovatievriendelijke en toekomstbestendige regelgeving; een moderne inspectie en handhaving; eenvoudige regelgeving en procedures: we erkennen 'heldere' regelgeving als een aanvulling op 'eenvoudige' regelgeving. We zetten nog sterker in op **interne kennisdeling, opleiding en ondersteunend materiaal** over kwaliteitsvolle regelgeving.
- Aanspreekpunt Frederik Vanlaere frederik.vanlaere@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - SERV-advies over experimentwetgeving en regelluwe zones: in uitvoering - zie project experimentwetgeving en regelluwe zones.
 - SERV-advies over Vaste Verandermomenten:
 - In het ontwerp van bestuursdecreet is een bepaling opgenomen i.v.m. de communicatie n.a.v. de inwerkingtreding van nieuwe regelgeving.
 - Vandaag is er reeds extra aandacht voor inwerkingtredingsbepalingen via de wetgevingstechnische adviezen.
 - Er moet nog een hoofdstuk 'inwerkingtreding & communicatie' worden ingevoegd in de nieuwe omzendbrief beleids- en regelgevingsprocessen (midden 2018).
 - De implementatie van de nieuwe bepaling in het bestuursdecreet is nog op te starten (volgende regeerperiode).
 - SERV-advies over Prioriteiten betere regelgeving:
 - In het tweede monitoringrapport klant- en resultaatgerichte overheid zal opnieuw aandacht worden besteed aan verschillende initiatieven m.b.t. betere regelgeving (december 2017).
 - In dit implementatieplan witboek komen verschillende prioriteiten uit het SERV-advies aan bod (in verschillende projecten).

- In de nieuwe bijdrage van de Vlaamse administratie aan het volgende regeerakkoord zal ook aandacht worden besteed aan de pijler 'regelgeving'.
 - Bij de implementatie van de verschillende projecten onder de pijler 'regelgeving' zal telkens een aangepast ondersteuningsaanbod worden voorzien (thema regelgeving op overheid.vlaanderen.be, vorming wetgevingsleer, actieve communicatie naar cellen Wetskwaliteit en het netwerk wetgevingstechniek). Ook externe actoren worden hierbij betrokken (SERV, Vlaams Parlement).
- **Project 18: Harmoniseren omzendbrieven**
 - Beschrijving witboek: We harmoniseren en actualiseren de bestaande **omzendbrieven** over de regelgevings- en beleidsprocessen en we herwerken ze tot één geheel.
 - Aanspreekpunt Christel Van Keer christel.vankeer@kb.vlaanderen.be
 - Output:
 - Begin 2018 zal de structuur van de nieuwe omzendbrief worden voorgelegd aan een nieuwe werkgroep. Die zal een nieuw ontwerp van omzendbrief opmaken met input vanuit de verschillende projecten (midden 2018 agendering VR).
 - De Raad van State is zelf gestart met een interne evaluatie van de bestaande legistische normen. In het kader van deze evaluatie zal ook de omzendbrief 'wetgevingstechniek' worden herzien (ten vroegste eind 2018 agendering VR). Het bestaande netwerk 'wetgevingstechniek' zal betrokken worden bij de evaluatie van de bestaande wetgevingstechnische normen.
- **Project 19: Optimalisatie en digitalisering besluitvormingsproces & Vlaamse codex als linked open data**
 - Beschrijving witboek: 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. We ontsluiten de Vlaamse codex als open data en stimuleren het hergebruik van die data.

- Aanspreekpunt Karl Musschoot karl.musschoot@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - De bestaande situatie wordt in kaart gebracht in overleg met verschillende betrokken partijen (Kabinetten, Vlaams Parlement, Raad van State, ...). Een plan van aanpak met de resultaten van deze analyse en de toekomstige werkwijze wordt voorbereid (december 2017).
 - Er wordt toegewerkt naar een platform waar alle betrokken partijen (ministeriële kabinetten, de administratie, adviesraden, het Vlaams Parlement ...) op een eenvoudige manier hun inbreng kunnen doen. Door de huidige digitale mogelijkheden in te zetten wordt de continuïteit van het proces gewaarborgd en wordt er efficiënter samengewerkt met verschillende actoren. De uitwerking, introductie en uitrol van het platform zal gefaseerd verlopen. De implementatie wordt voorzien voor het einde van de regeerperiode.
 - Nieuwe werkafspraken worden opgenomen in het huishoudelijk reglement van de Vlaamse Regering en de omzendbrief over beleids- en regelgevingsprocessen. Er zal een ondersteunend traject worden voorzien voor nieuwe kabinetsmedewerkers en betrokken beleidsambtenaren.
 - Voor de Vlaamse Codex zal binnen de interdepartementale werkgroep een URI-strategie (Uniform Resource Identifier) uitgebouwd worden.

- **Project 20: Hervorming Reguleringsimpactanalyse (RIA) & decreetsevaluatie**

- Beschrijving witboek: 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.

- Aanspreekpunt **Manu Dierickx** **Visschers** manuel.dierickxvisschers@kb.vlaanderen.be. Dit project hangt nauw samen met projecten over onderzoek & evaluatie in pijler 4.
- Output: De krachtlijnen voor de hervorming van RIA zijn duidelijk vermeld in het witboek. Een afstemming met andere ‘wetgevingstoetsen’ moet nog volgen. De huidige omzendbrief over RIA zal geïntegreerd worden in de nieuwe omzendbrief over beleids- en regelgevingsprocessen.

Pijler 4: Onderbouwd beleid als verantwoording en kennisopbouw

- Project 21: Voorbereiding prestatiebegroting

- Beschrijving witboek: 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.
- Aanspreekpunt **Axel Mathot** axel.mathot@fb.vlaanderen.be.
- Output: Het proces om te komen tot een koppeling van beleid en begroting aan de hand van inhoudelijke structuurelementen wordt ook in 2018 verdergezet, met het oog op een volledige implementatie van de nieuwe begrotingsstructuur bij de begrotingsopmaak 2019. De introductie van de inhoudelijke structuurelementen moet toelaten om in oktober 2018 een ontwerpbegroting in te dienen in het Vlaams Parlement op basis van programma’s en inhoudelijke

structurelementen. Deze inhoudelijke-, in plaats van entiteitsgedreven, ordening van de kredieten zal de leesbaarheid van de begroting ten goede komen. Daarnaast wordt er ook een geconsolideerde rapportage uitgewerkt over de inhoudelijke structurelementen, waarbij zowel de kredieten van de ministeriebegroting als die van de rechtspersonen mee in rekening worden gebracht om zo een totaalbeeld te krijgen over de kredieten die de Vlaamse overheid besteedt aan een bepaald inhoudelijk structurelement. Om deze geconsolideerde rapportage inhoudelijk zo correct mogelijk te krijgen, worden in 2018 de werkzaamheden verdergezet om de begrotingsstructuur van de verzelfstandigde entiteiten met rechtspersoonlijkheid op termijn te aligneren aan de structuur van de algemene uitgavenbegroting. Deze entiteiten zullen dus ook worden opgenomen in de doelstellingenmatrix van het beleidsdomein waartoe ze behoren. In 2018 zullen we dus de eerste fase in het project prestatiebegroting afronden, namelijk een stabiele structuur waarop verder gewerkt kan worden. Aangezien er pas van een volwaardige prestatiebegroting gesproken kan worden als de prestaties ten opzichte van de doelstellingen ook gemonitord kunnen worden, moet er deze legislatuur ook al werk gemaakt worden van een groeitraject om tot kwaliteitsvolle indicatoren te komen. De werkgroep prestatiebegroting, aangevuld met experts inzake indicatoren, start in 2018 dit groeitraject op. Om de prestatiebegroting in volgende legislatuur volledig operationeel te krijgen, is het ook van belang dat de ontwikkelde basis wordt meegenomen in de administratieve voorbereiding van het volgende regeerakkoord en dit zowel door beleids- als begrotingsmedewerkers. Op deze manier kan er dan ook zowel in de totstandkoming van het regeerakkoord, als in de beleidsnota's zoveel als mogelijk met deze verruimde inzichten worden rekening gehouden.

- **Project 22: Uitvoering decreet Vlaamse openbare statistieken en publieke planning en ontsluiting statistieken**
 - o Beschrijving witboek: 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 ontsluiten onze statistieken publiek en toegankelijk op een portaal.

- Aanspreekpunt Roeland Beerten roeland.beerten@kb.vlaanderen.be.
- Output:
 - Naast de jaarlijks terugkerende taken van de samenwerkingsaanvragen en de opmaak van het statistisch programma, worden de werkwijze en structuur van het netwerk Statistiek Vlaanderen verder uitgewerkt binnen het CVOS en de RVOS aan de hand van bediscussieerde en gezamenlijk goedgekeurde protocollen. Verder wordt gestart met de implementatie van de principes uit de praktijkcode voor officiële Europese statistieken. Zo zal onderzocht worden hoe statistiekgebruikers op een optimale manier betrokken kunnen worden bij de ontwikkeling, productie en verspreiding van openbare statistieken. Met de leden van het CVOS wordt samengewerkt om een webportaal statistiek en een online publicatieagenda te ontwikkelen. Ten slotte wordt met het hele netwerk Statistiek Vlaanderen gewerkt aan een merk- en capaciteitsbeleid voor de ontwikkeling, productie en verspreiding van openbare statistiek.
 - Er wordt gedurende 2018 bekeken hoe het vroegere werk van de SVR ingepast kan worden binnen het nieuwe doelstellingenkader voor Vlaamse openbare statistiek. Een aantal beslissingen over toekomstige veranderingen zijn al genomen: er zal een sterkere nadruk liggen op de digitale publicatie van de meest recente statistieken en analyses, wat invloed zal hebben op de toekomstige vorm en inhoud van de bestaande SVR-producten zoals VRIND en andere SVR-publicaties. In 2018 is er een nieuwe editie van de SCV-survey gepland, maar wordt er ook gekeken naar een review van de surveycapaciteit in de toekomst. Daarnaast wordt er meer ingezet op de coördinatie en productie van statistieken en analyses voor een brede gebruikersbasis, in samenwerking met het netwerk Statistiek Vlaanderen.
 - 2018 is voor de statistische datastrategie een jaar van structurele veranderingen. Vanwege de nieuwe beleidscontext voor statistiek wordt

in de eerste plaats een aangepaste, coherente datastrategie voor de Vlaamse openbare statistieken uitgewerkt. In het kader daarvan wordt in een grondige herziening en herontwikkeling van de IT-infrastructuur voorzien, alsook in een aantal nieuwe projecten om een volwaardig statistiekportaal voor alle Vlaamse openbare statistieken te ontwikkelen. Zo kunnen gebruikers op een eenvoudige manier cijfermateriaal over Vlaanderen en hun leefomgeving terugvinden en een beter zicht krijgen op welke statistieken er gepland en gepubliceerd worden in de toekomst. Voor de ondersteuning daarvan wordt er gewerkt aan een nieuw datawarehouse, en er wordt verder werk verricht om ervoor te zorgen dat de data optimaal verzameld en verwerkt worden in overeenkomst met nieuwe en relevante wettelijke kaders omtrent gegevensbeveiliging. Ten slotte wordt er gewerkt aan een interactief platform voor gebruikersinspraak bij beslissingen over prioriteiten in de statistiekontwikkeling om ervoor te zorgen dat de statistieken relevant zijn en blijven voor de hele Vlaamse samenleving.

- Statistiek Vlaanderen / VSA doelstellingenkader loopt tot 2020.

- Project 23: Inzetten op onderzoek en evaluatie

- Beschrijving witboek:

We communiceren publiek over de **planning** van onze onderzoeken en evaluaties. We ontsluiten onze onderzoeks- en evaluatiedata en -documenten publiek en toegankelijk. Daarvoor komt er een **portaal** waarop doorgeklikt kan worden naar de verschillende documenten. **Beleidsgerichte syntheses** bij dergelijke opdrachten zijn standaard en publiek. We zorgen voor een grotere betrokkenheid van stakeholders bij het onderzoek, en de evaluaties.

We versterken de interne onderzoeks-, en evaluatiecapaciteit. We bekijken daarvoor de **synergiën** die vandaag binnen de Vlaamse overheid mogelijk zijn bij dergelijke processen. We zetten in op **opleidingen** in onderzoek en evaluatie en houden bij **wervingen** expliciet rekening met die vaardigheden.

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

- Aanspreekpunt Dieter Vanhee dieter.vanhee@kb.vlaanderen.be.
- Output:

- Optimalisatie transparantie planning onderzoek en evaluatie VO: inventarisatie op basis van screening beleidsbrieven en inventarisatie, rondvraag n.a.v. parlementaire vraag rond uitvoering decreetsevaluaties, register overheidsopdrachten, inventaris beleidsonderzoek binnen beleidsdomeinen, begroting, bestaande databanken en netwerken.
- Portaal met planning, onderzoeks- en evaluatiedata en –documenten.
- Richtlijnen voor beleidsgerichte syntheses (link met heerlijk helder) en betrokkenheid stakeholders bij onderzoek en evaluaties (link met participatieluid).
- Afspraken met Vlaams Parlement rond aandacht decreetsevaluaties, en opvolgen aanpassing reglement Vlaams Parlement rond decreetsevaluaties.
- In kaart brengen van interne en externe onderzoeks- en evaluatiecapaciteit + synergiën. Samenbrengen ambtelijke coördinatoren van beleidsrelevant onderzoek in netwerk. Verder samenwerken met Vlaams Evaluatieplatform.
- Overzicht interne en externe opleidingen inzake onderzoek en evaluatie + deze vaardigheden meenemen bij werving (link met HR).
- Opmaak minimale procesmatige, methodologische en inhoudelijke standaarden voor evaluaties.
- Visie op onderzoek binnen en buiten de VO.
- Onderzoek naar haalbaarheid onafhankelijk adviserend orgaan voor langetermijnonderzoek voor complexe maatschappelijke problemen van beleidsdomeinoverschrijdende aard t.a.v. de Vlaamse Regering met de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid als inspiratiebron. Uiteraard samen te bekijken met rollen bestaande adviesraden, steunpunten, transities, ...

Pijler 5: Oplossingsgericht samenwerken als een netwerkorganisatie

- **Project 24: Een motiverend loopbaan- en beloningsbeleid**
 - Beschrijving witboek:

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 en de kwaliteit van de dienstverlening zijn belangrijke criteria voor de **evaluatie** en de waardering van het Vlaams overheids personeel. Ook bij **aanwerving** spelen deze criteria een belangrijke rol.

- Aanspreekpunt Kato Simons kato.simons@kb.vlaanderen.be.
- Output: Dit project is in volle ontwikkeling. De blauwdruk voor een vernieuwd loopbaanbeleid wordt in de loop van november 2017 gevalideerd door de stuurgroep. Eind november leggen we een planning voor verdere validatie en implementatie voor aan de stuurgroep.

- **Project 25: Public service motivation**

- Beschrijving witboek: We zetten verder in op **public service motivation**.
- Aanspreekpunt Veerle Depauw veerle.depauw@kb.vlaanderen.be
- Output: In heel wat lopende projecten bij AgO is nu al aandacht voor public service motivation (PSM). AgO wil hier als volgt blijven op inzetten;
 - In arbeidsmarktcommunicatie wordt ingezet op PSM, net zoals de Rijksoverheid dat in Nederland doet, om externen (en internen) te motiveren. Uit veel buitenlands, maar ook Vlaams onderzoek, blijkt immers dat medewerkers en managers in de publieke sector hun arbeidsmotivatie halen, meer dan zij in de private sector, door het verlangen anderen te helpen en zich in te zetten voor het algemeen belang om zo een zinvolle bijdrage te kunnen leveren aan de samenleving. Inzetten op PSM in arbeidsmarktcommunicatie heeft niet alleen een positief effect op externen met interesse voor een job bij de Vlaamse overheid, maar ook bij de burger tout court. De mate waarin de burger ervaart dat de overheid zorgvuldig omgaat met gemeenschapsgeld en het algemeen belang dient, blijkt een belangrijke factor te zijn in het vertrouwen van de burger in zijn overheid; een overheid die integer handelt.

- Niet alleen in de arbeidsmarktcommunicatie, maar ook in selectieprocessen krijgt PSM een plaats. AgO wil in de selectieprocedures actief PSM nagaan/meten: in hoeverre is een medewerker gemotiveerd om het verschil te maken bij de Vlaamse overheid? Dit project is onderdeel van het project loopbaan- en beloningsbeleid.
- Het werk dat het voorbije jaar werd geleverd in verband met ethisch leiderschap integreren we in leiderschapsinitiatieven.
- Binnen de dienstverlening van AgO m.b.t. leiderschap kunnen leidinggevend en hun medewerkers via het raamcontract integriteit intekenen op het omgaan met morele dilemma's. Tijdens deze morele dilemma's komen aspecten m.b.t. het afwegen van verschillende belangen veelvuldig aan bod.

- **Project 26: Wendbare organisatie**

o Beschrijving witboek:

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.

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

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**.

- o Aanspreekpunt Dieter Vanhee dieter.vanhee@kb.vlaanderen.be.
- o Output:

- Analyse toepassing charter politiek-ambtelijke samenwerking. Afgelopen tijd is verder geïnvesteerd in politiek-ambtelijke samenwerking. Een voorbeeld op dat vlak is de vernieuwde werking van het Voorzitterscollege.
 - Opleiding netwerkorganisatie.
 - Opstart pool netwerkmanagers.
 - Start van expertise- en kennisdelingsnetwerk rond netwerkmanagement.
 - Actieplan netwerkorganisatie.
 - Opmaak visienota project-, programma- en portfoliomanagement en implementatie quick wins uit deze visienota.
 - Onderzoekslijn 'wendbare overheid' binnen steunpunt bestuurlijke vernieuwing.
- **Project 27: Transparante structuren en minder toepassingsgebieden**
- Beschrijving witboek: We zijn **transparant** over de structuren die binnen de Vlaamse overheid bestaan en we beperken het aantal verschillende toepassingsgebieden.
 - Aanspreekpunt Dieter Vanhee dieter.vanhee@kb.vlaanderen.be
 - Output:
 - Visienota entiteiten Vlaamse overheid.
 - Onderzoek noodzaak objectief afwegingskader verzelfstandiging en juridische vormgeving entiteiten.
 - Naar bijdrage regeerakkoord toe: visienota VO-model.
- **Project 28: Integriteit verder stimuleren en waarderen**
- Beschrijving witboek: Integriteit wordt **expliciteer gestimuleerd en gewaardeerd**.
 - Aanspreekpunt Kristien Verbraeken kristien.verbraeken@kb.vlaanderen.be
 - Output:
 - Projecten die reeds opgestart zijn en die hiertoe bijdragen:
 - Actualisering van de deontologische code van de Vlaamse overheid met bijbehorende communicatiecampagne: verhouding tussen waarden van de VO en de deontologische code; expliciete toevoeging van neutrale dienstverlening als aspect van

deontologische principe 'objectiviteit'; vermijden van persoonlijke voorkeur en belangenvermenging bij cumuleren van activiteiten, overheidsopdrachten en draaideurconstructies, relaties op het werk, werven van en leidinggeven aan familieleden en vrienden; spreekrecht en spreekplicht en deelname aan sociale media. De actualisering is voorzien voor begin 2018 met omzendbrief Vlaamse Regering. Communicatie-acties in de loop van 2018.

- Professionaliseringstraject integriteitsactoren: afsluiten raamcontract ondersteuning integriteitsbeleid met externe partner waar entiteiten van af kunnen nemen voor advies en praktische hulp bij integriteitsvragen, -projecten en -trainingen. Er zijn verder verschillende leerinitiatieven op maat van de verschillende integriteitsactoren mogelijk.
- FIO – feedbackinstrument voor ontwikkeling van leiderschap: stimuleren van ontwikkeling 4 leiderschapsrollen en ethisch leiderschap. Via een 360°-bevraging krijgen de leiders feedback over hun functioneren.
- Implementatie van het integriteitsborgingsmodel als zelfevaluatie- en ontwikkelingsinstrument voor geïntegreerd integriteitsbeleid in de entiteiten van de Vlaamse overheid. In oktober – december 2017 wordt dit model een onderdeel van het professionaliseringstraject voor integriteitsactoren.

- **Project 29: Verder inzetten op deugdelijk bestuur**

- Beschrijving witboek: 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 nauwgezet de **vorderingen** op van de entiteiten die nog niet voldoen aan de overige bepalingen van het decreet.

- Aanspreekpunt Sarah Erauw sarah.erauw@kb.vlaanderen.be
- Output:
 - Er is in september 2017 op politiek niveau besproken welke entiteiten nog acties moeten ondernemen om onafhankelijke bestuurders aan te stellen. Het komt toe aan de functionele ministers om dit op te volgen.
 - AgO, AIV en DKB hebben een communicatie gepland in november 2017 om alle entiteiten die door wijzigingen in de lijst “publieke eenheden” van de Nationale Bank recent onder het toepassingsgebied vallen hiervan in kennis te stellen en hen te wijzen op de actieve verplichtingen die voortvloeien uit het decreet, waaronder het aanstellen van onafhankelijke bestuurders en het publiceren van het bedrag van de jaarlijkse bezoldiging, opgesplitst in vast en variabel gedeelte, de eventuele vertrekpremies, de zitpenningen en vergoedingen van de leden van de raad van bestuur.
 - De vorderingen van de entiteiten worden opgevolgd via de driejaarlijkse rapportering over de wijze waarop het decreet deugdelijk bestuur wordt toegepast (volgende rapportering: 2020).
 - Entiteiten kunnen voor ondersteuning steeds terecht op <https://overheid.vlaanderen.be/deugdelijk-bestuur-de-vlaamse-publieke-sector>.

- **Project 30: Interne regelluwe zones**

- Beschrijving witboek: 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 verhoopde effect hebben, kunnen we de regels en procedures waar nodig optimaliseren of zelfs afbouwen.
- Aanspreekpunt Manu Dierickx Visschers
manuel.dierickxvisschers@kb.vlaanderen.be
- Output: Het beleidskader voor ‘experimentwetgeving en regelluwe zones’ (hoofdstuk bestuursdecreet en in omzendbrief over beleids- en regelgevingsprocessen) is ook bruikbaar voor de opstart van interne regelluwe zones. Ook de kennisdeling rond ‘experimentwetgeving en regelluwe zones’ via

website, bijeenkomsten, vorming wetgevingsleer (vanaf november/december 2017) zal ruimte bieden aan dergelijke interne projecten.

3. Uitrol witboek

De volgende stappen zijn voorzien na de agendering van het implementatieplan op het Voorzitterscollege en op de Vlaamse Regering:

- Start uitrol projectplannen (voor de nieuwe projecten) met mogelijkheid voor beleidsdomeinen/entiteiten om in de projectstructuren te stappen.
- Rapportering voortgang implementatieplan via de beleidsbrieven en de ondernemingsplannen en op de website van het witboek: <http://overheid.vlaanderen.be/open-en-wendbare-overheid>. Een globale rapportering aan het Voorzitterscollege is voorzien voor het voorjaar van 2019. De schrijfgroep die zich buigt over het luik interne werking van de bijdrage van de Vlaamse administratie aan het Vlaams regeerakkoord wordt continu geïnformeerd over de voortgang van de implementatie van het witboek.

Bepaalde projecten hebben een link met het bestuursdecreet dat in volle opmaak is. Het is de bedoeling om in december 2017 het ontwerpdecreet voor een 1^{ste} principiële goedkeuring te agenderen op de Vlaamse Regering.