

Kwalitatieve analyse van BBB anno 2008: Een SBOV-onderzoeksrapport

Jürgen Spanhove
Prof. Dr. Koen Verhoest

- SBOV: project 'Government Governance' (2007-2011)
- Methodologie:
 - Decreten, nota's, documenten, verkennende gesprekken
 - Expert Interviews
 - Voorgaand onderzoek

- Onderzoeksvraag:

Welke probleempunten na BBB inzake deugdelijk bestuur? welke initiatieven? welke aanbevelingen?

- Sterkte/zwakte van het rapport:
 - Brede analyse van de verschillende aspecten uit BBB
 - Minder diepe analyse van elk aspect

Verzelfstandiging en consolidatie hand in hand

- Decentralisatie, verzelfstandiging, agencification zonder aandacht voor coördinatie en samenwerking?
- Reactie vanuit Whole of government, Joined-up government

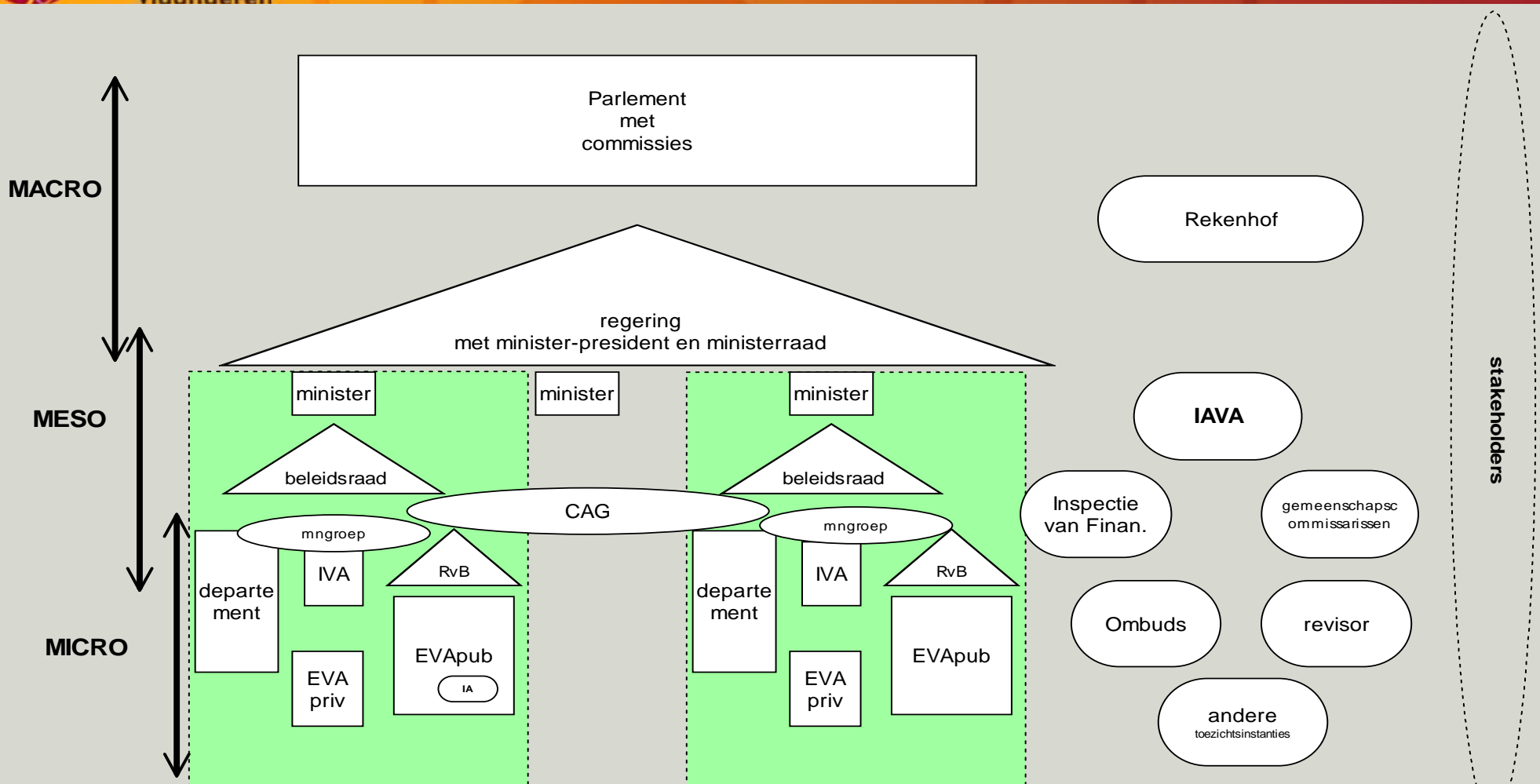
*GROOTSCHALIGE VERZELFSTANDIGING ZONDER CONSOLIDATIE
EN COÖRDINATIE RESULTEERT IN FRAGMENTATIE VAN HET
OVERHEIDSBELEID EN HET OVERHEIDSHANDELEN*

- Reactie vanuit BBB: instrumenten en platformen voor samenwerkingsgerichte cultuur → maar momenteel nog te zwak
- Positieve effecten van verzelfstandiging versterken, negatieve effecten vermijden

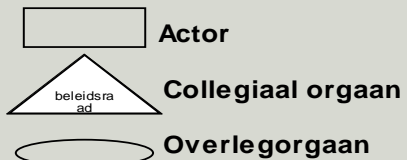
1. Beleidsdomeinspecifieke coördinatie- en overlegfora:
Beleidsraad en managementcomité
2. Taakafbakening tussen 'een heilige drievuldigheid':
departement, agentschap en minister
3. Horizontale materies en de autonomie van de
lijnentiteiten
4. Het comptabiliteitsdecreet en de integratie van de cycli

Wat wordt hier niet besproken?

Structuur Vlaamse overheid na BBB



LEGENDE



2. Taakafbakening tussen 'een heilige drievuldigheid': departement, agentschap en minister

11u-12u30: Zaal 'De Schelp'

Taakafbakening binnen het beleidsdomein

- Kabinetten: enkel politieke adviesfunctie?
 - Taken agentschap-departement onduidelijk toegewezen
 - Hoe functioneren in niet-hiërarchische relatie? Wat is gemeenschappelijk doel?
 - Belang van goede contractuele afspraken
- Onduidelijke taakafbakening. Redenen:
- Moeilijke rolsocialisatie vanuit verleden
 - Inter-persoonlijke en/of culturele aspecten
 - Tekort aan aan expertise of capaciteit
 - Role-taking van kabinetten (rol van entiteiten overnemen)
 - Weinig politieke interesse

Taakafbakening binnen het beleidsdomein: Aanbevelingen

1. Betere afstemming en (pro)-actieve rolbepaling. Rol van beleidsraad en managementcomité in consolidatie met departement als ondersteuner.
2. Noodzaak om rol en relatie entiteiten-minister te verduidelijken via charter (departement ook managementovereenkomst)
3. Cultuurverschuiving
4. Interne mobiliteit tussen entiteiten versterken
5. Politieke goodwill en vertrouwen

1. Beleidsdomeinspecifieke coördinatie- en overlegfora: Beleidsraad en managementcomité

11u-12u30: Antoon Van Dyck-zaal

- Een kleine minderheid waar functioneren als 'goed' wordt beschreven
- Reden voor niet of minder functioneren: gebrek aan politieke interesse en vertrouwen, moeilijke agenda door heterogeniteit in beleidsdomein, geen één-op-één, te ad-hoc

Aanbevelingen:

1. Beleidstaken als focus (coördinatie en opvolging hoofdlijnen)
2. Onderling vertrouwen
3. Streven naar één-op-één-relatie of thematische beleidsraden
4. Analyse van succes- en faalfactoren van beleidsraden

=> Beleidsraad als ultiem consolidatie-instrument op beleidsdomeinniveau inzake de politiek-ambtelijke afstemming

Managementcomité/groep

- Komen meestal wel samen, inhoudelijk tekort
- Geen nood ervaren voor beleidsdomeinbreed beleid
- Vage taakomschrijving
- Zelden voorbereiding van beleidsraad in managementcomité

Aanbevelingen:

1. Beleidsdomeinbreed beleid en beheer versterken → hét instrument voor transparante ambtelijke informatieoverdracht en coördinatie = Ambtelijke cohesie
2. Max vs min invulling van managementgroep
3. Analyse van succes- en faalfactoren van managementcomités

3. Horizontale materies en de autonomie van de lijnentiteiten

14u-15u30: Zaal 'De Schelp'

Horizontale materies en de autonomie van de lijnentiteiten

- Rol CAG?
- Moeilijke afstemming/informatiedoorstroming met lijnentiteiten (cfr autonomie)
- Meerwaarde wordt niet altijd gepercipieerd (cfr strategische overlegfora)
- Nood aan afstemming tussen overlegfora en andere werkgroepen
- Wantrouwen t.a.v. SG-forum
- Beleidsdomeinoverschrijdende afstemming niet op vlak van beleid
- Geen transparantie door pluraliteit aan initiatieven
- MOD-MOF organisatie en aansturing

Horizontale materies en de autonomie van de lijnentiteiten: Aanbevelingen

1. Meerwaarde horizontale werking verduidelijken aan de hand van beleidsplan
2. CAG als strategische bruggenbouwer tussen politiek en ambtenarij op beleidsdomeinoverschrijdend niveau
3. Efficiëntie van horizontale initiatieven verhogen
4. Beheersautonomie van agentschappen zoveel mogelijk vrijwaren
5. Beheersautonomie \neq proliferatie MOD-MOF \rightarrow SLA's en gezamenlijke aansturing
6. Kwaliteit verbeteren van beheersovereenkomsten - belang van generieke doelstellingen voor horizontale initiatieven

4. Comptabiliteitsdecreet en integratie cycli

14u-15u30: Antoon Van Dyck-zaal

- 5 jaar na goedkeuring, nog steeds niet in uitvoering:
 - Verschillende boekhoud- en begrotingsystemen door elkaar
 - Blijvende ex-ante controle (cfr regeringscommissaris)
 - Geen beleidseffectenrapportage
 - Geen koppeling van cycli (meerjarenbegroting-beheersovereenkomst; jaarlijkse begroting-ondernemingsplan)
- Redenen:
 - Perceptie dat entiteiten soms geen voorstander zijn van transparantie
 - Gebrek aan politieke wil
 - Gebruik van BBB-vreemde structuren omwille van budgettaire flexibiliteit
 - Technische moeilijkheid invoering comptabiliteitsdecreet (oa beleidseffecten)

Comptabiliteitsdecreet en integratie van cycli: Aanbevelingen

1. Uitstippelen implementatietraject comptabiliteitsdecreet en BBB-vreemde structuren overbodig maken
2. Aanzet tot integratie 3 cycli via verschillende mogelijkheden (vb. ondernemingsplan, beleidsbrief en memorie van toelichting bij begroting, ...)
3. Niet enkel koppeling van documenten ook uitbouwen van een geïntegreerde informatiestructuur

CONCLUSIE

- Pact 'VIA 2020':
 - Verhoogde transparantie
 - Sterk verantwoordingschap
 - Verhoogde effectiviteit en efficiëntie
 - + Politiek-ambtelijke relaties optimaliseren
 - Keuzes maken in volgende legislatuur
 - Verdere uitvoering BBB
 - Autonomie combineren met meer coördinatie en samenwerking
- => Verhoogde performantie als Vlaamse regio